

**STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING PERBANKAN Di KOTA  
MANADO (STUDI PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk. KCP Kanaka)**

*STRATEGY TO INCREASE BANKING COMPETITIVENESS IN MANADO CITY (STUDY AT PT. BANK  
NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk. KCP Kanaka)*

Oleh:

**Clara Gloria Mantiri<sup>1</sup>  
Jane Grace Poluan<sup>2</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

[glorymantiri@gmail.com<sup>1</sup>](mailto:glorymantiri@gmail.com)  
[janepoluan@unsrat.ac.id<sup>2</sup>](mailto:janepoluan@unsrat.ac.id)

**Abstrak.** Industri perbankan telah mengalami transformasi yang signifikan sebagai respons terhadap kemajuan pesat abad ke-21. Lembaga perbankan berupaya mengoptimalkan sumber daya keuangan dan kemampuan teknologinya untuk meningkatkan efisiensi dan memperoleh keuntungan dalam berbagai aspek seperti produksi, konsumsi, distribusi, dan pada akhirnya meningkatkan daya saingnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka dalam meningkatkan daya saingnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Deskriptif Kualitatif, IFAS (Ringkasan Analisis Faktor Internal), EFAS (Ringkasan Analisis Faktor Eksternal), dan analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka memiliki strategi yang cukup baik dalam meningkatkan daya saing, dengan mengantongi 6 kekuatan utama sehingga kelemahan yang ada dapat diatasi. Berdasarkan hasil matriks swot, PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka berada pada Kuadran 1 (strategi agresif). Strategi yang dapat digunakan adalah menciptakan pasar baru, inovasi produk, pengenalan produk dan layanan baru dengan memanfaatkan kekuatan utama dan peluang yang ada.

**Kata Kunci :** Daya Saing, IFE, EFE, Analisis SWOT, Perbankan

**Abstract.** The banking industry has undergone significant transformation in response to the rapid advances of the 21st century. Banking institutions seek to optimize their financial resources and technological capabilities to increase efficiency and gain profits in various aspects such as production, consumption, distribution, and ultimately increase their competitiveness. This research aims to determine the strategy of PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka in increasing its competitiveness. This research uses a qualitative descriptive approach with data collection techniques, namely interviews and observation. The data analysis techniques used are Qualitative Descriptive Analysis, IFAS (Summary Analysis of Internal Factors), EFAS (Summary Analysis of External Factors), and SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). The research results show that PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka has a pretty good strategy for increasing competitiveness, by embracing 6 main strengths so that existing weaknesses can be overcome. Based on the SWOT matrix results, PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka is in Quadrant 1 (aggressive strategy). The strategies that can be used are creating new markets, product innovation, introducing new products and services by exploiting key strengths and existing opportunities.

**Keywords:** Competitiveness, IFE, EFE, SWOT Analysis, Banking

## Latar Belakang

Persaingan telah menjadi sebuah karakteristik yang menonjol dalam masyarakat masa kini, dan kehadiran perbankan yang sangat kompetitif mengharuskan lembaga- lembaga perbankan untuk memiliki perlengkapan yang memadai. Penetapan daya saing dan pelaksanaan langkah-langkah strategis berkaitan dengan kemampuan lembaga perbankan dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan faktor-faktor yang menguntungkan yang dapat menjamin kelangsungan eksistensinya di tengah persaingan yang semakin ketat. Daya saing mencakup lebih dari sekedar kekuatan; sebaliknya, hal terpentingnya terletak pada kemampuan untuk bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, untuk membedakan dirinya dengan lembaga perbankan lainnya, perlu dilakukan analisis daya saing secara komprehensif dan menerapkan strategi yang tepat agar mampu menjadi pemenang dalam persaingan yang ada. Daya saing dalam industri perbankan. Penerapan teknologi finansial yang inovatif tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga memungkinkan bank untuk memberikan layanan yang lebih cepat dan aman, yang pada gilirannya dapat memperkuat loyalitas nasabah (Chrismastianto, 2017). Untuk menarik segmen baru, bank dapat menerapkan strategi pengembangan pasar yang mencakup analisis kebutuhan spesifik dari demografi seperti milenial yang cenderung mendukung inovasi digital. Segmentasi pasar ini relevan untuk BNI dalam memperluas pangsa pasar di kota-kota seperti Manado, di mana persaingan ketat terjadi di sektor perbankan (Rundh, 2022)

Menurut Rangkuti (2013:183), strategi mengacu pada rencana komprehensif dan menyeluruh yang menguraikan metode dan pendekatan yang akan digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, yang berasal dari misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Perencanaan strategis sangat penting bagi perusahaan karena memungkinkan mereka menilai kekuatan dan kelemahan mereka secara proaktif, sekaligus secara efektif mengatasi peluang dan tantangan internal dan eksternal. Strategi pemasaran mengacu pada pendekatan strategis yang digunakan oleh perusahaan untuk secara efektif memenuhi target pasar atau segmen tertentu. Menurut Kotler dan Armstrong (2012: 29), manajemen pemasaran mencakup serangkaian prosedur yang dilakukan oleh organisasi dengan tujuan menghasilkan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan pelanggan yang kuat, sehingga memperoleh nilai dari pelanggan tersebut. Biasanya, perusahaan yang makmur adalah perusahaan yang mengutamakan strategi pemasaran yang berorientasi pada konsumen.

Penilaian terhadap strategi pemasaran suatu lembaga perbankan mempunyai arti penting. Tujuan utama pemasaran bank adalah untuk mengoptimalkan konsumsi dengan mempromosikan dan memberi insentif pada pembelian produk yang ditawarkan bank, dengan tujuan menarik nasabah untuk melakukan transaksi berulang. Memaksimalkan kepuasan pelanggan dapat dicapai melalui penyediaan beragam layanan yang selaras dengan preferensi dan keinginan pelanggan. Peningkatan daya saing suatu bank salah satunya disebabkan oleh kepuasan nasabah. Terdapat beberapa strategi yang berdampak pada peningkatan daya saing, khususnya: strategi biaya rendah, juga dikenal sebagai kepemimpinan biaya; strategi diferensiasi produk yang biasa disebut diferensiasi; dan strategi fokus, yang dikenal sebagai fokus.

Menganalisis faktor lingkungan suatu perusahaan untuk menentukan strategi peningkatan daya saing merupakan elemen penting yang berdampak pada kelangsungan bisnis internal dan eksternal organisasi. Perubahan lingkungan yang positif akan memperkuat keberlangsungan operasional perusahaan, sedangkan perubahan lingkungan yang negatif akan mengganggu kelangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi dunia usaha untuk melakukan analisis terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekitarnya. Faktor internal perusahaan mencakup kekuatan dan kelemahan yang melekat pada organisasi atau bisnis, sedangkan faktor eksternal berkaitan dengan peluang dan ancaman yang berdampak pada perusahaan atau bisnis.

Metode analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman) dapat digunakan dalam studi faktor lingkungan. Rangkuti (2013:19) menegaskan bahwa analisis SWOT adalah proses metodis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi berbagai faktor guna merumuskan strategi yang efektif bagi suatu perusahaan. Analisis ini didasarkan pada kerangka logis yang berupaya mengoptimalkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman. Dengan menggunakan analisis SWOT sebagai kerangka kerja, bank dapat mengevaluasi secara menyeluruh rencana yang diusulkan dan menilai potensi dampak positifnya terhadap kinerja bank, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hasil analisis SWOT dapat dikaitkan dengan pengaruh langsung atau tidak langsung dari kekuatan persaingan yang berasal dari perusahaan lain yang terlibat dalam produksi barang dan jasa yang sebanding. Penting bagi perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat guna mengamankan kemenangan dalam persaingan atau, paling tidak, mempertahankan kehadiran mereka di pasar yang ditentukan.

PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk (selanjutnya disebut "BNI" atau "Bank") mempunyai keistimewaan sebagai bank milik negara (BUMN) pertama yang mencapai status listing setelah dimasukkan ke Bursa Efek Jakarta. Bursa Efek dan Bursa Efek Surabaya. Terjadinya pertukaran pada tahun 1996. Kantor pusat perusahaan berlokasi di Graha BNI di Jakarta, Indonesia. Bank Negara Indonesia (BNI) memiliki jaringan besar yang mencakup sekitar 2.368 cabang di berbagai bisnis global

wilayah ini mencakup tahun 1946 hingga 2019. Wilayah tersebut antara lain Amerika Serikat, Australia, Inggris, Hong Kong, Indonesia, Jepang, Kanada, Korea Selatan, London, Malaysia, New York, Seoul, Singapura, dan Tokyo. PT. Bank Negara Indonesia telah menyediakan beragam produk selama kurang lebih 76 tahun. Produk-produk ini diklasifikasikan ke dalam berbagai kategori, antara lain Personal Banking, Corporate Banking, Kartu Kredit, Investasi, Deposito, dan Private Banking. PT. Bank Indonesia terus melakukan pengembangan dan pendirian 18 anak perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan keuangannya. Bank Negara Indonesia (BNI) merupakan lembaga keuangan yang mengoperasikan beberapa anak perusahaan, antara lain PT. BNI Securities, Inc., BNI Integrated Finance, Inc., BNI Asset Management, Inc., BNI Life, PT. BNI Remittance Limited - Hongkong, PT. Asuransi Tri Pakarta, PT Bina Usaha Indonesia, PT Swadharma Duta Data (PT SDD), PT Swadharma Griyasatya (PT SGrS), PT. BNI Ventures Limited Sanwa Bank Cabang London, Bank Syariah Indonesia, Bank Mayora, PT BNI Nomura Jafco Investment, PT BNI Nomura Jafco Venture Management, PT BNI Nomura Jafco Ventura Satu, PT Artha Negara Financing, dan PT Sarana Bersama Pemfinan Indonesia.

Operasional PT. Bank Negara Indonesia memiliki serangkaian kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang melekat sehingga memerlukan analisis yang komprehensif. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang cocok untuk masa depan PT. Bank Negara Indonesia. Analisis kali ini akan fokus pada PT. Bank Negara Indonesia secara khusus mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) yang dihadapi Perusahaan. Pendekatan ini serupa dengan yang dilakukan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia, KCP Kanaka. Dengan melakukan gambaran terhadap faktor-faktor tersebut, maka dapat diperoleh pemahaman menyeluruh mengenai lingkungan internal dan eksternal organisasi. KCP Kanaka adalah institusi akademis.:

1. Kekuatan: Layanan Pengelolaan Kas PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka dikenal luas karena kemampuannya yang luar biasa dalam menjamin keamanan dan kenyamanan bertransaksi.
2. Kelemahan: PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka saat ini kekurangan mesin DGCS sehingga menghambat efisiensi masyarakat dalam memperlancar transaksi, khususnya di bidang layanan Customer Service.
3. Peluang: PT. Bank Indonesia KCP Kanaka baru-baru ini meluncurkan serangkaian inisiatif berorientasi digital yang bertujuan untuk melibatkan demografi milenial
4. Ancaman: Sifat industri perbankan Indonesia yang dinamis mengharuskan adanya adaptasi yang sering dalam pengelolaan PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka harus menunjukkan kecerdasan, ketangkasan, dan daya tanggap dalam perumusan dan penerapan strategi guna menjamin kelangsungan hidup dan mempertahankan keunggulan kompetitif di kancah profesional.

Kemampuan PT. Kemampuan Bank Negara Indonesia untuk mengungguli perusahaan lain di industri atau pasar yang sama, yang biasa disebut dengan keunggulan kompetitif, merupakan hal yang sangat penting dalam merespons persaingan yang terus berkembang dalam industri perbankan secara efektif. Keunggulan kompetitif berasal dari kapasitas perusahaan untuk secara efektif memanfaatkan kekuatan internalnya guna memanfaatkan peluang eksternal, sekaligus memitigasi ancaman eksternal dan mengatasi kelemahan internal (Mooney, 2017). Daya saing suatu perusahaan bergantung pada kapasitasnya untuk mempertahankan pertumbuhan melalui sumber daya internal, yang mencakup dukungan dari kepemimpinan perusahaan, ketahanan finansial, dorongan internal untuk keunggulan pembangunan, dan generasi inovasi kompetitif pasar yang berkelanjutan. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif mengacu pada keadaan di mana suatu perusahaan memiliki keunggulan tertentu dibandingkan pesaingnya.

**Tabel 0.1 Beberapa daftar prestasi dari PT. BNI dari Tahun 2020-2022**

2020	2021	2022
2 <sup>nd</sup> The Best Corporate Secretary & Corporate Communication- V-2020 Public Company- Bank- State Owned Enterprise.	The Best Government Bank in Service Excellence 2021	layanan E- Banking terbaik 1st Overall E- Banking
Corporate Of The Year 2020 Finance Company.	The Best State Owned Enterprises	1st Phone Banking di industri perbankan nasional
Terpopuler di Media Kategori BUMN.	Indonesia Admired 2021 Outstanding Leadership Developing Corporate Segmentation Insurance	The Best Corporate Treasury Sales and Structuring Team

Sumber: *bni.co.id*

Pemeringkatan bank-bank teratas di Indonesia ditentukan berdasarkan riset Statistaberdasarkan hasil survei terhadap 48 ribu nasabah dari 32 negara, termasuk Indonesia. Patut dicatat bahwa Statista berfungsi sebagai platform komprehensif yang menawarkan data statistik, riset pasar, dan layanan intelijen bisnis (BI). Banyak hasil yang telah dicapai dan memang layak untuk terapi fisik. Menurut peringkat bank terbaik dunia tahun 2023 yang diterbitkan oleh Forbes, Bank Negara Indonesia dianggap sebagai salah satu bank dengan kinerja terbaik di Indonesia

**Tabel 2. Urutan Bank Terbaik di Indonesia Tahun 2023 diurutkan menurut peringkatnya**

No.	Daftar Bank
1.	Bank Central Asia (BCA)
2.	Bank DBS
3.	Bank Jago
4.	Bank Mandiri
5.	United Overseas Bank (UBS)
6.	Bank Central Asia Syariah
7.	Bank Negara Indonesia (BNI)
8.	Bank Syariah Indonesia (BSI)
9.	Bank Neo Commerce (BNC)
10.	Bank Rakyat Indonesai (BRI)

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id>

Menurut Suraidah (2011), dalam konteks industri perbankan yang sangat kompetitif, terlihat bahwa individu yang telah memulai rekening tabungan di Bank BNI kemudian melanjutkan untuk membuat rekening tabungan di lembaga keuangan lain. Permasalahan ini juga menimbulkan kesenjangan dalam industri perbankan di Kota Manado, dimana nasabah memulai rekening tabungan di Bank BNI namun kemudian memilih untuk membukarekening tabungan di bank alternatif. Dampaknya, sebagian pangsa pasar Bank BNI di Kota Manado diakuisisi oleh bank lain.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menunjukkan minat yang besar untuk melakukan penyelidikan komprehensif terhadap PT. Bank Indonesia. KCP Kanaka Industri perbankan saat ini menghadapi tantangan besar berupa meningkatnya persaingan, khususnya di pusat kota besar seperti Manado. Pemanfaatan variabel strategi dan daya saing berpotensi memberikan manfaat yang signifikan bagi PT. Bank Nasional Indonesia, KCP Kanaka, telah berhasil menerapkan strategi korporasi yang kuat yang bertujuan untuk meningkatkan posisi kompetitifnya di Kota Manado. Temuan yang disajikan dalam penelitian ini juga dapat diterapkan dan bermanfaat bagi PT. Bank Nasional Indonesia. KCP Kanaka menyadari kelemahannya dan secara strategis meningkatkan kemampuannya untuk mencapai keunggulan kompetitif dibandingkan lembaga keuangan lainnya. Topik penelitian ini jarang diangkat, khususnya dalam konteks Kota Manado. Oleh karena itu, penyelidikan tambahandiperlukan untuk meningkatkan kedalaman penelitian. Secara khusus, penelitian ini harus fokus pada pengembangan strategi untuk meningkatkan daya saing industri perbankan di Kota Manado, dengan tetap memperhatikan signifikansi variabel-variabel yang telah diteliti sebelumnya. Individu tersebut sedang melanjutkan studi di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk KCP Kanaka di Manado.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka dalam Meningkatkan daya Saing.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Perbankan

Sektor perbankan adalah kerangka kelembagaan yang melayani kebutuhan keuangan suatu masyarakat melalui penyediaan kredit dan berbagai layanan keuangan. Bank pada dasarnya mempunyai dua peran penting: pengumpulan dana publik melalui penerimaan simpanan dan fasilitasi distribusi kredit melalui pemberian pinjaman. Fungsi- fungsi ini dijalankan dengan tujuan utama untuk meningkatkan kualitas hidup individu dan mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara. Menurut Abdurrachman (2014:6), bank adalah lembaga keuangan yang menawarkan berbagai layanan, termasuk pemberian pinjaman, peredaran mata uang, pemantauan uang, penyimpanan barang berharga, dan pembiayaan perusahaan korporasi.

### **Daya Saing**

Dihadapkan dengan tujuan yang saling bertentangan. Cahyono (2014: 1) menegaskan bahwa daya saing mempunyai arti penting bagi setiap bangsa, sebagaimana dikuatkan oleh Wowor dkk. (2020). Tingkat daya saing yang ditunjukkan suatu negara dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Daya saing bergantung pada keunggulan kompetitif perusahaan, yang terutama dipengaruhi oleh besarnya komparatif sumber dayanya, yang biasa disebut keunggulan kompetitif.

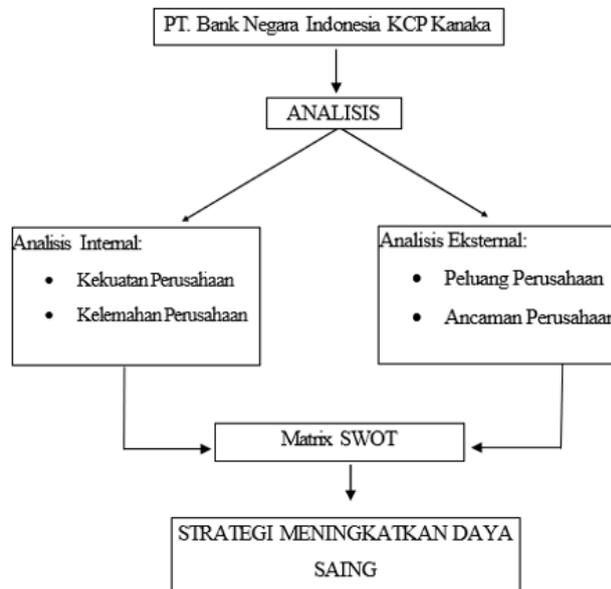
### **Strategi**

Beberapa ahli strategi menggunakan istilah yang lebih luas dalam buku catatan mereka dibandingkan yang lain. Tjiptono (2006) menyatakan bahwa strategi berarti “seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal”, dan berasal dari bahasa Yunani *strategia* (*stratos* = militer, *ag* = kepemimpinan). Penerapan kekuatan secara strategis untuk mencapai suatu tujuan adalah definisi lain dari strategi. Strategi adalah rencana yang mempunyai tujuan tertentu. Strategi adalah rencana jangka panjang tentang bagaimana Anda ingin memikirkan, merencanakan, dan melaksanakan suatu usaha. Lebih tepatnya, strategi adalah proses dimana perusahaan memutuskan tujuan misinya, menetapkan tujuannya dengan menyeimbangkan faktor internal dan eksternal, mengembangkan kebijakan dan strategi khusus untuk mewujudkan tujuan tersebut, dan mengawasi implementasi efektifnya. Strategi yang dipikirkan dengan matang akan membantu organisasi yang berkelanjutan dan distribusi sumber daya perusahaan. Strategi bisnis yang baik memperhitungkan kekuatan dan kelemahan organisasi serta kemampuannya beradaptasi terhadap faktor eksternal.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang disampaikan berjudul “Pemanfaatan Analisis SWOT Sebagai Pendekatan Strategis Peningkatan Daya Saing: Studi Kasus Pada PT. Bank Riau Kepri Unit Usaha Syariah Pekanbaru”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pemanfaatan analisis SWOT sebagai alat strategis untuk meningkatkan daya saing, serta mengidentifikasi keterbatasan yang dihadapi di PT. Unit Usaha Syariah Bank Riau Pekanbaru. Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara, kuesioner, dan tinjauan komprehensif terhadap literatur yang relevan. Temuan penelitian ini menunjukkan perlunya mengkaji ulang analisis SWOT sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan daya saing dan meningkatkan kinerja dalam konteks internal dan eksternal PT. Operasi Syariah Riau Kepri Pekanbaru. Tujuan utama dari operasi ini adalah untuk meningkatkan kehadiran bank tersebut di seluruh Provinsi Riau dan wilayah Kepulauan Riau.

Penelitian kali ini berjudul “Pemanfaatan Analisis SWOT Sebagai Pendekatan Strategis Peningkatan Daya Saing Usaha Kerajinan Sapu Glagah: Studi Kasus Industri Kerajinan Rumah Tangga di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas berbagai strategi dalam meningkatkan daya saing usaha kerajinan Sapu Glagah. Penerapan analisis SWOT bertujuan untuk mengidentifikasi strategi peningkatan keunggulan bersaing pada Usaha Kerajinan Sapu Glagah di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga. Penelitian ini menggunakan teknik penelitian lapangan dan metode deskriptif kualitatif. Mengenai metode pengumpulan data, teknik yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan pencatatan. Tulisan akademis ini mengkaji sumber dan jenis data yang diperoleh melalui sumber data primer, khususnya wawancara, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri kerajinan sapu di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol termasuk dalam kuadran kedua, khususnya kuadran strategis *Tum around*. Artinya, perusahaan harus menerapkan modifikasi strategis terhadap lingkungan eksternal dan internal, serta indikator SWOT. Unit strategis yang dimaksud ditempatkan dalam kerangka WO, sehingga memungkinkan organisasi memanfaatkan peluang yang ada untuk memitigasi kelemahan yang ada. Judul penelitian Strategi Pemasaran Bambuden Boulevard Manado: Analisis SWOT. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi potensial yang dapat diterapkan oleh restoran Bambuden Boulevard Manado di masa depan. Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, karena tujuan utamanya adalah memberikan gambaran menyeluruh tentang fenomena yang diamati di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), serta analisis indikator EFE (External Factor Evaluation), IFE (Internal Factor Evaluation), kualitatif dan kuantitatif, menunjukkan bahwa Bambuden Boulevard Manado Restoran berada pada kuadran I. Berdasarkan analisis tersebut maka disarankan agar Restoran Bambuden Boulevard melakukan strategi Pengembangan Produk, Pengembangan Pasar, Penetrasi Pasar, Integrasi Ke Belakang, dan Integrasi Ke Depan, karena dianggap sesuai dengan keadaan saat ini. Konsep integrasi mengacu pada pendekatan strategis yang menggabungkan aktivitas bisnis yang berbeda dalam satu organisasi. Hal ini dapat melibatkan integrasi vertikal, yang mencakup integrasi berbagai tahapan dalam suatu organisasi.



### METODE PENELITIAN

#### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian deskriptif kualitatif. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan suatu kondisi atau fenomena sehubungan dengan peristiwa yang terjadi saat ini. Penelitian deskriptif menurut Suharsimi Arikunto (2013:3) adalah “penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki keadaan, kondisi, atau hal-hal lain yang telah disebutkan”, yang temuannya dilaporkan dalam suatu penelitian. Menurut Moleong (2011:6), penelitian kualitatif adalah “penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, meliputi perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan melalui uraian dalam bentuk kata-kata.” dan bahasa, dalam konteks alami dan dengan menggunakan berbagai metode ilmiah.”

#### Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Dalam penelitian deskriptif kualitatif, sampel tidak disebut sebagai responden melainkan sebagai sumber, yang dapat berupa partisipan, informan, teman, dan guru. Karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menciptakan teori-teori baru, maka sampel yang digunakan dalam penelitian kualitatif tidak diberi label sampel statistik melainkan sampel teoretis (Moleong, 2005: 298). Sampel penelitian adalah bagian dari populasi yang darinya data spesifik diambil untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian, yang dimaksud dengan “sumber” adalah orang atau kelompok yang menjadi sumber informasinya (Arikunto, 2002: 107). Informan yang berpengetahuan luas dan selaras dengan kebutuhan data (bertujuan) sangat penting untuk mengumpulkan informasi yang akurat dan dapat diandalkan. Menurut Margono (2004:128), dalam purposive sampling, suatu sampel dipilih berdasarkan sifat-sifat yang diyakini mempunyai korelasi kuat dengan sifat-sifat populasi yang diketahui. Karakter dalam penelitian ini adalah Kepala KCP, Supervisor Teller, dan Supervisor Customer Service di PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka. Kepala KCP Kanaka dan Penyelia Unit Frontliner dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan yang lengkap mengenai lingkungan usaha.

#### Jenis dan Sumber Data

Menurut Sugiyono (2016:137), data primer adalah informasi yang diperoleh dari sumber asli. Sumber data yang relevan dengan tantangan utama penelitian yang menjadi dasar informasi yang dicari. Pelaku kegiatan diwawancarai untuk data primer penelitian ini. Oleh karena itu, wawancara yang dilakukan kepada Pemimpin BNI KCP Kanaka dan Penyelia Teller dan Penyelia Customer Service PT Bank Negara Indonesia KCP Kanaka. Menurut Sugiyono (2016:137), yang dimaksud dengan “data sekunder” adalah informasi yang diperoleh melalui saluran selain sumber aslinya itu sendiri. Laporan tahunan dan sumber lain yang diterbitkan diambil untuk data sekunder

penelitian ini; ini digabungkan dengan dokumen terkait PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka dan analisis SWOT mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan.

### Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018:140), wawancara adalah dialog dua arah yang mana pihak yang satu (pewawancara) mengajukan pertanyaan kepada pihak lain (yang diwawancarai), yang kemudian ditanggapi dengan informasi. Peneliti melakukan wawancara semi-terstruktur, yang memungkinkan fleksibilitas yang lebih besar dalam pelaksanaannya dibandingkan wawancara terstruktur. Peneliti memilih metode wawancara di PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka untuk mengetahui lebih lanjut tentang operasional perusahaan. Para peneliti akan terlibat dalam proses kerja dan orang-orang yang mereka amati guna mengumpulkan data langsung untuk penelitian mereka. Sugiyono (2014: 145) berpendapat bahwa tindakan observasi itu sendiri merupakan proses yang rumit, terdiri dari sejumlah mekanisme biologis dan psikologis yang berbeda. Pengamatan dan ingatan adalah dua hal yang paling penting. Untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk penelitian ini, kerja lapangan dilakukan. Prosesnya meliputi observasi pada PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka secara langsung untuk memperoleh gambaran yang akurat.

### Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, menurut Bogdan (dalam Sugiyono 2018:334), adalah mencari dan menyusun secara cermat data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain agar lebih mudah dipahami dan menceritakan temuannya kepada orang lain. Analisis deskriptif kualitatif, IFAS (Ringkasan Analisis Faktor Internal), EFAS (Ringkasan Analisis Faktor Eksternal), dan analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman) digunakan untuk menentukan strategi bersaing yang paling tepat untuk bisnis. Dengan menggunakan teknik analisis deskriptif terhadap data-data yang sudah ada, kita dapat memperoleh gambaran yang jelas mengenai SWOT PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka.

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Penelitian

#### Analisis Deskriptif

Berikut ini tabel 3 yang menyajikan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan dengan menggunakan Matrix IFE. Perolehan angka yang terdapat dalam Matrix IFE dibawah ini berdasarkan kusioner yang dijawab oleh responden yang ada yaitu Kepala Cabang, Penyelia Customer service, dan penyelia teller PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka. Adapun hasil perhitungan Matriks IFE adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. Matrix Internal Faktor Evaluasi (IFE)**

KEKUATAN		BOBOT	RATING	SKOR BXR
1. Jaminan keamanan penyimpanan data nasabah		0,12	4	0,48
2. Memiliki brand image Bank yang terkenal		0,11	4	0,44
3. Karyawan dengan pengetahuan produk yang Luas		0,12	4	0,48
4. Produk yang beragam		0,11	4	0,44
5. Lokasi perusahaan yang strategis		0,11	4	0,44
6. Kecepatan bertransaksi		0,11	4	0,44
KELEMAHAN		BOBOT	RATING	SKOR BXR
1. Kurangnya sosialisasi produk langsung kemasyarakat diluar kantor		0,07	2	0,14
2. Lebih menargetkan sektor konsumsi/kalangan menengah keatas		0,06	2	0,12
3. Gerai ATM yang belum banyak di temui kecali di pusat kota		0,06	2	0,12
4. Tenaga yang terbatas		0,07	2	0,14
5. Kesan yang sulit dan rumit dalam penggunaan aplikasi dan layanan perbankan online		0,06	2	0,12
<b>Total Skor Pembobotan</b>		1,00		3,36

Sumber: Data Olahan 2023

Dari tabel matriks IFE diatas dapat digambarkan bahwa PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka memiliki enam kekuatan (strength) yang berperan penting. Kekuatan terbesar terdapat pada:

- Jaminan keamanan penyimpanan data nasabah
- Memiliki brand image Bank yang terkenal
- Karyawan dengan pengetahuan produk yang luas

- Produk yang beragam
- Lokasi perusahaan yang strategis
- Kecepatan bertransaksi

Keenam faktor kekuatan diatas merupakan kekuatan terbesar yang memiliki rating paling tinggi yaitu 4 dan skor 0,4 yang berarti bahwa keenam faktor tersebut merupakan faktor yang sangat kuat. Setelah faktor-faktor kekuatan, dalam matriks IFE juga terdapat 5 faktor kelemahan (weaknesses) yang dimiliki oleh PT. Bank Negara Indonesia. Kelemahan terbesar terdapat pada:

- Kurangnya sosialisasi produk langsung ke masyarakat diluar kantor
- Tenaga yang terbatas

Kedua faktor ini merupakan faktor kelemahan PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka dengan rating yang lebih tinggi dari factor lainnya yaitu rating 2 dengan skor 0,14.

- Lebih menargetkan sektor konsumsi/kalangan menengah keatas
- Gerai ATM yang belum banyak di temui kecuali di pusat kota
- Minimnya kegiatan promosi yang dilakukan

Adapun 3 faktor lainnya memiliki rating 2 dengan skor 0,12 digolongkan cukup rendah jika dibandingkan dengan hasil pada factor sebelumnya.

Dengan menggunakan matriks IFE, PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka mampu memperoleh total skor 3,36 berdasarkan pertimbangan tersebut. Temuan yang diperoleh diatas rata-rata (2,5), menunjukkan bahwa PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka secara efektif merespons permasalahan internal ini dengan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya dan meminimalkan kekurangannya.

Berikut ini tabel 4.2 yang menyajikan faktor-faktor peluang dan ancaman dengan menggunakan matrix EFE. Perolehan angka yang terdapat dalam Matrix EFE dibawah ini berdasarkan kuesioner yang dijawab oleh responden yang ada yaitu Kepala PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka, Penyelia Customer service, dan penyelia teller PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka. Adapun hasil perhitungan Matriks EFE adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. Matrix Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)**

PELUANG	BOBOT	RATING	SKOR BXR
1. Potensi kebutuhan transaksi masyarakat yang Tinggi	0,10	3	0,3
2. Citra bank yang baik di mata masyarakat	0,12	4	0,48
3. Adanya promo dan diskon untuk nasabah pengguna debit atau kredit BNI	0,10	3	0,3
4. Loyalitas nasabah	0,12	4	0,48
5. Biaya admin dan setoran awal yang relatif Terjangkau	0,08	3	0,24
6. Kondisi perekonomian masyarakat kota Manado semakin membaik	0,08	3	0,24
ANCAMAN	BOBOT	RATING	SKOR BXR
1. Persaingan dengan bank yang memiliki brand image yang lebih terkenal	0,08	3	0,24
2. Variasi pilihan produk dari bank pesaing lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen	0,11	4	0,44
3. Strategi bisnis yang mudah ditiru oleh bank Pesaing	0,03	1	0,03
4. Teknologi bank pesaing lebih unggul	0,08	3	0,24
5. Tingkat persaingan yang tinggi dengan bank pesaing dengan produk yang sejenis	0,07	2	0,14
6. Server down	0,03	1	0,03
<b>Total Skor Pembobotan</b>	1,00		3,16

**Sumber: Data Olahan 2023**

Dari tabel 4 matriks EFE diatas dapat digambarkan bahwa PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka memiliki enam peluang (opportunity). Peluang terbesar terdapat pada:

- Citra bank yang baik di mata masyarakat
- Loyalitas nasabah

Merupakan faktor dengan rating paling tinggi yaitu 4 dengan skor 0,48 dengan catatan paling berpeluang, yang berarti perusahaan merespon dengan superior terkait dengan faktor tersebut. Kemudian terdapat empat factor lainnya yang memiliki peran yang tidak kalah penting yaitu:

- Potensi kebutuhan transaksi masyarakat yang tinggi
- Adanya promo dan diskon untuk nasabah pengguna debit atau kredit BNI

Kedua faktor diatas mendapat rating 3 dengan skor yang lebih rendah dari factor-faktor yang pertama yaitu 0,3 akan tetapi tetap merupakan faktor yang sangat berpeluang bagi perusahaan.

Kemudian terdapat dua factor terakhir yaitu:

- Kondisi perekonomian masyarakat kota Manado semakin membaik
- Biaya admin dan setoran awal yang relatif terjangkau

Kedua faktor peluang diatas merupakan faktor yang mendapat rating yang lebih rendah dibandingkan dengan keempat faktor sebelumnya yaitu 3 dengan skor 0,24 meskipun lebih rendah dari keempat faktor sebelumnya, kedua faktor ini merupakan faktor yang berpeluang. Setelah faktor-faktor peluang, dalam matriks EFE juga terdapat enam faktor ancaman (threats) yang terdapat pada PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka. Ancaman terbesar terdapat pada:

- Variasi pilihan produk dari bank pesaing lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen yang mendapat rating 4 dengan skor 0,44 yang berarti bahwa perusahaan merespon diatas rata-rata untuk satu faktor ancaman tersebut karena merupakan faktor yang dianggap sangat mengancam.

Kemudian terdapat 2 faktor yang lebih kecil berikutnya yaitu:

- Strategi bisnis yang mudah ditiru oleh bank pesaing
- Server down

Kedua faktor diatas mendapat rating yang lebih rendah dibandingkan dengan faktor sebelumnya yaitu 3 dengan skor 0,24 memiliki arti bahwa perusahaan merespon rata-rata untuk kedua faktor ancaman tersebut.

Adapun satu faktor yang tetap memiliki dampak dalam suatu perusahaan yaitu:

- Tingkat persaingan yang tinggi dengan bank pesaing dengan produk yang sejenis Merupakan faktor dengan perolehan rating 2 dan skor 0,14, lebih rendah dari dua faktor sebelumnya dan lebih tinggi dari dua faktor lainnya, yang berarti perusahaan merespon dibawah rata-rata untuk faktor ini karena dianggap memiliki pengaruh yang tidak besar.

Kemudian terdapat dua faktor terakhir yang yaitu:

- Strategi bisnis yang mudah ditiru oleh bank pesaing
- Server down

Memiliki rating 1 dengan skor 0,03 yang berarti bahwa perusahaan merespon dibawah rata-rata untuk satu faktor ancaman tersebut karena dianggap faktor yang sangat tidak mengancam.

Matriks EFE digunakan untuk menghitung PT. Skor keseluruhan Bank Negara Indonesia KCP Kanaka yang keluar sebesar 3,16. Hasil yang diperoleh diatas rata-rata (2,5), menunjukkan bahwa PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka berhasil merespons pengaruh eksternal ini dengan baik, baik dengan memanfaatkan peluang maupun memitigasi bahaya.

## Pembahasan

1. Diagram matriks SWOT kuantitatif (4 kuadran) ditentukan melalui hasil analisis matriks IFE yang menghasilkan skor total 3,36 dan analisis matriks EFE yang menghasilkan skor total 3,16. Berdasarkan matriks SWOT kuantitatif, strategi PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka cukup baik, dengan kekuatan yang dimiliki dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk mengatasi kelemahan yang ada, serta memanfaatkan peluang yang menguntungkan yang berada pada kuadran I yaitu strategi pembangunan (rencana agresif). Akibatnya, korporasi mendapatkan keuntungan dari keadaan yang menguntungkan tersebut. Pada kuadran I, perusahaan dapat menerapkan rencana luas berdasarkan pemanfaatan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang dan keadaan yang ada. Penerapan digitalisasi juga menjadi komponen penting dalam meningkatkan daya saing. Studi oleh Chrismastianto (2017) menunjukkan bahwa teknologi finansial dapat mendukung perbankan dalam memberikan layanan lebih cepat dan efisien, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas. BNI KCP Kanaka dapat memperkuat keunggulannya dengan memanfaatkan platform digital untuk menyediakan layanan yang aman, cepat, dan mudah diakses oleh nasabah.
2. Salah satu strategi untuk meningkatkan daya saing di sektor perbankan, maka Bank BNI KCP Kanaka adalah dengan melakukan Market Development Strategy atau strategi pengembangan pasar. Strategi pengembangan pasar harus dipahami sebagai strategi berorientasi ruang lingkup jangka panjang untuk membawa produk dan layanan saat ini untuk dijual bagi segmen pasar baru melalui sumber daya perusahaan. Strategi pengembangan pasar yang berfokus pada demografi generasi milenial dapat memberikan peluang signifikan dalam memperluas basis nasabah. Menurut Rundh (2022), segmentasi pasar berdasarkan kebutuhan kelompok usia tertentu dapat meningkatkan daya tarik dan mengoptimalkan layanan digital, yang berpotensi menarik nasabah baru dan mempertahankan loyalitas yang ada melalui pengalaman perbankan yang lebih modern dan relevan. Segmentasi pasar baru penting bagi BNI KCP Kanaka untuk mengembangkan pasar.

3. Variabel segmentasi adalah karakteristik organisasi, kelompok, atau individu yang digunakan untuk membagi suatu pasar menjadi segmen-segmen. Untuk memilih variabel segmentasi, pasar mempertimbangkan beberapa faktor. Variabel segmentasi harus berhubungan dengan kebutuhan, penggunaan, atau perilaku pelanggan terhadap produk (Buana dan Agristina, 2018). Oleh sebab itu, jika akan melakukan strategi pengembangan pasar, maka BNI KCP Kanaka pertama-tama harus melakukan upaya segmentasi untuk pasar baru.
4. Strategi ini merupakan upaya yang bertujuan untuk menciptakan segmen pasar baru bagi barang dan jasa yang sudah ada ini merupakan salah satu rencana yang dilakukan oleh PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka mungkin akan mengambil tindakan. Populasi non- pengguna menjadi fokus utama strategi perluasan pasar ini. Jika PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka ingin masyarakat mengetahui barang yang ditawarkannya, perlu diiklankan baik di area grafis kerja baru maupun di area yang sama dengan menggunakan media yang berbeda. Oleh karena itu, tujuan utama rencana kami adalah untuk meningkatkan pijakan kami di pasar konsumen.
5. Perusahaan dengan tingkat keterlibatan internasional yang tinggi harus mencari pasar baru untuk produk yang sudah matang. Pilihan strategis dalam situasi kompetitif ini mungkin adalah ekspansi ke wilayah pasar luar negeri baru. Namun, ekspansi internasional dapat terjadi dalam berbagai bentuk dan pemilihan pasar merupakan faktor penting bagi keberhasilan. Rundh (2022) Pada saat yang sama, persaingan industri berubah dengan cepat dan para manajer perlu menilai dan memahami konteks baru bagi pengembangan pasar. Oleh sebab itu, dalam konteks ini, BNI KCP Kanaka perlu melakukan ekspansi dalam berbagai bentuk serta memilih pasar baru yang potensial untuk dikembangkan.
6. Dengan mengintegrasikan teknologi digital dalam strategi pengembangan pasar, BNI KCP Kanaka tidak hanya dapat meningkatkan aksesibilitas produk tetapi juga membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah, terutama generasi milenial yang lebih responsif terhadap inovasi berbasis teknologi.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan teori-teori yang terdapat pada Bab II, metode penelitian Bab III serta penjelasan hasil analisis data pada Bab IV, Penulis menarik kesimpulan berikut dari penelitian yang dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka:

1. Berdasarkan analisis matriks IFAS terhadap lingkungan internal Perusahaan, diketahui bahwa rencana peningkatan daya saing perusahaan dipengaruhi oleh enam kekuatan (Strengths) dan lima kelemahan (Weaknesses) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka.
2. Berdasarkan pemeriksaan matriks EFAS terhadap lingkungan eksternal PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka., diketahui bahwa rencana peningkatan daya saing perusahaan dipengaruhi oleh enam variabel peluang (Opportunities) dan lima faktor ancaman (Threats) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka.
3. Melalui Analisis SWOT dapat dilihat bahwa strategi yang selama ini dilakukan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka cukup meningkatkan daya saingnya.
4. Kondisi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka menempatkan perusahaan pada kuadran I, yang menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam posisi kompetitif yang kuat dan sangat menguntungkan sehingga memungkinkan Perusahaan untuk terus melakukan ekspansi, memperluas pertumbuhan, dan memperoleh kemajuan dengan maksimal.
5. Dari hasil analisis melalui tahap matriks IFE, EFE, SWOT Kualitatif dan SWOT Kuantitatif didapatkan bahwa jenis-jenis strategi yang sesuai untuk PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka adalah Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*) dan Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*).
6. Digitalisasi dan inovasi produk yang berfokus pada kebutuhan demografis yang spesifik, seperti generasi milenial, berperan penting dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saing bank. Strategi ini memungkinkan BNI KCP Kanaka tidak hanya untuk mempertahankan loyalitas pelanggan lama tetapi juga untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

### Saran

Dengan mengacu pada kesimpulan yang dikemukakan diatas, adapun saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka adalah sebagai berikut:

1. PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka harus terus mempertahankan tingkat keamanan pada data dan dana

- nasabah yang ada agar lebih menumbuhkan perasaan aman para nasabah.
2. PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka harus lebih meningkatkan kegiatan promosi serta pengenalan terhadap produk perbankan yang ada beserta dengan cara penggunaan dan manfaatnya agar bisa dikenal lebih banyak oleh masyarakat.
  3. PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka harus menambah jumlah gerai ATM khususnya di daerah yang jauh dari lingkungan gedung kantor agar dapat menjangkau nasabah-nasabah yang berada jauh dari lingkungan gedung kantor.
  4. PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka harus lebih memperhatikan manfaat dan kegunaan dari produk baru yang akan diluncurkan agar dapat sesuai dengan kebutuhan nasabah.
  5. BNI KCP Kanaka disarankan untuk terus mengembangkan infrastruktur digital dan teknologi keamanan guna memastikan keamanan data nasabah. Investasi dalam aplikasi seluler yang mudah digunakan akan meningkatkan pengalaman pengguna dan menarik generasi muda yang melek teknologi.
  6. Agar lebih kompetitif, BNI dapat mempertimbangkan untuk meluncurkan program edukasi bagi nasabah tentang manfaat dan cara menggunakan produk digital. Hal ini akan membantu mengurangi persepsi yang rumit terkait aplikasi dan layanan digital perbankan.
  7. Dengan segmentasi yang lebih mendalam, BNI KCP Kanaka dapat mengidentifikasi kebutuhan khusus dari segmen milenial, seperti fitur keuangan otomatis atau integrasi dengan e-wallet. Ini akan membantu BNI memenuhi preferensi pasar yang berbeda di era digital.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrachman. (2014). *Ensiklopedia Ekonomi Keuangan Perbankan*. Jakarta: PT. Pradya Paramitya.
- Ainul Khasanah, I., & Harun, M. H. (2022). *Analisis SWOT terhadap produk pembiayaan kredit usaha rakyat (KUR) mikro pada Bank Syariah Indonesia (BSI) tahun 2021* [Skripsi]. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Retrieved from <http://eprints.ums.ac.id/97518/1/NASKAH%20PUBLIKASI%20.pdf>
- Asiyah, N. D. (2017). *Analisis SWOT sebagai pertimbangan menetapkan strategi tahun 2018-2020 pada PT Asfiyah Graha Medika* [Skripsi]. Universitas Nusantara PGRI Kediri. Retrieved from [http://simki.unpkediri.ac.id/mahasiswa/file\\_artikel/2017/3b0fb8f10b3138e4133f196d81700b0b.pdf](http://simki.unpkediri.ac.id/mahasiswa/file_artikel/2017/3b0fb8f10b3138e4133f196d81700b0b.pdf)
- Cahyono, E. (2014). *Peningkatan daya saing ekonomi & peran birokrasi*. Retrieved from <http://ekonomi.metrotvnews.com/read/2014/10/01/299017>
- Chrismastianto, I. A. W. (2017). Analisis SWOT implementasi teknologi finansial terhadap kualitas layanan perbankan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(1), 133-144. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/234029133.pdf>
- Feni, I. N. (2020). *Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing usaha kerajinan sapu glagah (Studi kasus pada kerajinan home industry di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga)* [Skripsi]. IAIN Purwokerto. Retrieved from [https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as\\_sdt=0%2C5&q=ANALISIS+SWOT+SEBAGAI+STRATEGI+MENINGKATKAN+DAYA+SAING+USAHA+KERAJINAN+SAPU+GLAGAH+%28Studi+Kasus+pada+Kerajinan+Home+Industry+di+Desa+Sirau+Kecamatan+Karangmoncol+Kabupaten+Purbalingga%29&btnG](https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=ANALISIS+SWOT+SEBAGAI+STRATEGI+MENINGKATKAN+DAYA+SAING+USAHA+KERAJINAN+SAPU+GLAGAH+%28Studi+Kasus+pada+Kerajinan+Home+Industry+di+Desa+Sirau+Kecamatan+Karangmoncol+Kabupaten+Purbalingga%29&btnG)
- Hardiansyah, F., Nuhung, M., & Rasulong, I. (2019). Pengaruh lokasi dan harga terhadap keputusan pembelian pada Restoran Singapore di Kota Makassar. *Jurnal Profitability Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 90-107. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/233601997.pdf>
- Hatta, I. H., Riskarini, D., & Ichwani, T. (2018). SME business development strategy: SWOT and EFE-EFI analysis. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(3), 537-543. Retrieved from <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/1337>
- Hermawan, K. (2010). *Positioning, diferensiasi, dan brand*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Hidayat, R., & Rahmat, R. (2018). Analisis SWOT sebagai dasar keputusan strategi pemasaran pada perusahaan server pulsa di Kota Batam (Studi kasus pada CV. Star Pratama). *Journal of Applied Business Administration*, 2(1), 94-108. Retrieved from <https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JABA/article/view/745>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Mooney, T. (2017). *Competitive Advantage and Business Strategy: Achieving and Sustaining Superior Performance*. New York, NY: Business Expert Press.
- Rangkuti, F. (2013). *Teknik Membedah Kasus Bisnis: Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rundh, B. (2022). Strategic market development for mature products in competitive contexts. *Journal of International Business and Economics*, 15(3), 212-228. <https://doi.org/10.1080/12345678.2022.1234567>
- Umar, H. (2002). *Metode riset bisnis*. Jakarta: PT Gramedia.

