

BAB 1

Pendahuluan

1.1.Latar Belakang Masalah

Bank adalah lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan. Bank menerima simpanan uang dari masyarakat dan selanjutnya menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit. Penyaluran kredit memungkinkan dilakukannya investasi, distribusi, dan juga konsumsi barang dan jasa, mengingat semua kegiatan tersebut selalu berkaitan dengan penggunaan uang.

Bank menurut Undang-undang Nomor 10 tahun 1998 tentang Perbankan (pengganti UU No. 7 tahun 1997) adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Dari pengertian ini, dapat kita simpulkan bahwa yang dimaksud dengan bank adalah lembaga keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat yang kelebihan dana dan menyalurkannya lagi kepada masyarakat yang kekurangan dana. Perkembangan bank dimulai antara tahun 1200-1600 di Italia. Istilah bank berasal dari bahasa Italia, *banco* atau *banca*, yang artinya bangku.

Menurut Kuncoro (2002: 68), definisi dari bank adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya adalah menghimpun dana dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat dalam bentuk kredit serta memberikan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Oleh karena itu, dalam melakukan kegiatan usahanya sehari-hari bank harus mempunyai dana agar dapat memberikan kredit kepada masyarakat. Dana tersebut dapat diperoleh dari pemilik bank (pemegang saham), pemerintah, bank Indonesia, pihak-pihak di luar negeri, maupun

masyarakat dalam negeri. Dana dari pemilik bank berupa setoran modal yang dilakukan pada saat pendirian bank.

Sedangkan, pengertian bank secara umum yang diakui secara internasional sebagai berikut :

Bank is an organization, normally a corporation, chartered by the state or federal government, the principal function of which are: to receive demand and time deposit, honor instruments drawn against them, and pay interest on them as permitted by law; to discount notes, make loans, and invest in government or other securities; to collect checks, drafts, notes, etc; to issues drafts and cashier's checks; to certify depositor's checks, and; when authorized by a chartering government, to act in a fiduciary capacity¹.

Dana dari pemerintah diperoleh apabila bank yang bersangkutan ditunjuk oleh pemerintah untuk menyalurkan dana-dana bantuan yang berkaitan dengan pembiayaan proyek-proyek pemerintah, misalnya Proyek Inpres Desa Tertinggal. Sebelum dana diteruskan kepada penerima, bank dapat menggunakan dana tersebut untuk mendapatkan keuntungan, misalnya dipinjamkan dalam bentuk pinjaman antar bank (interbank call money) berjangka 1 hari hingga 1 minggu. Keuntungan bank diperoleh dari selisih antara harga jual dan harga beli dana tersebut setelah dikurangi dengan biaya operasional. Dana-dana masyarakat ini dihimpun oleh bank dengan menggunakan instrumen produk simpanan yang terdiri dari Giro, Deposito dan Tabungan.

Manajemen strategi adalah suatu proses untuk menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang beserta pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan formulasi strategi dan implementasi secara sistematis

Istilah manajemen dalam pengertian korporasi merupakan individu/kelompok orang yang bertanggung jawab menganalisis dan

¹Jerry M. Rosenberg, Dictionanry of Banking and Finance (1982:44)

membuat keputusan serta mengarahkan tindakan tepat guna mencapai tujuan organisasi. Strategi diartikan sebagai keputusan dan tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan pada setiap organisasi

Ada beberapa alasan yang menyebabkan manajemen strategi memiliki peran penting

1. manajemen strategi membantu menangani ketidak pastian melalui suatu pendekatan sistematis
2. menyelaraskan tujuan antar unit dalam organisasi
3. membenahi peran setiap anggota organisasi
4. melatih penerapan budaya dan kepemimpinan

PT Bank Negara Indonesia Tbk yang sekarang di sebut dengan Bank BNI 46 di dirikan sejak 1946, BNI yang dahulu dikenal sebagai Bank Negara Indonesia, merupakan bank pertama yang didirikan oleh Pemerintah. Bank Negara Indonesia mulai mengedarkan alat pembayaran resmi pertama yang dikeluarkan Pemerintah Indonesia, yakni ORI atau Oeang Republik Indonesia, pada malam menjelang tanggal 30 Oktober 1946, hanya beberapa bulan sejak pembentukannya. Hingga kini, tanggal tersebut diperingati sebagai Hari Keuangan Nasional, sementara hari pendiriannya yang jatuh pada tanggal 5 Juli ditetapkan sebagai Hari Bank Nasional.

Menyusul penunjukan De Javsche Bank yang merupakan warisan dari Pemerintah Belanda sebagai Bank Sentral pada tahun 1949, Pemerintah membatasi peranan Bank Negara Indonesia sebagai bank sirkulasi atau bank sentral. Bank Negara Indonesia lalu ditetapkan sebagai bank pembangunan, dan kemudian diberikan hak untuk bertindak sebagai bank devisa, dengan akses langsung untuk transaksi luar negeri. Sehubungan dengan penambahan modal pada tahun 1955, status Bank Negara Indonesia diubah menjadi bank komersial milik pemerintah. Perubahan ini melandasi pelayanan yang lebih baik. Sejalan dengan

keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari identitas perusahaan, nama Bank Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal sebagai 'BNI 46'. Penggunaan nama panggilan yang lebih mudah diingat - 'Bank BNI' - ditetapkan bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan tahun 1988. Tahun 1992, status hukum dan nama BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), sementara keputusan untuk menjadi perusahaan publik diwujudkan melalui penawaran saham perdana di pasar modal pada tahun 1996.

Kemampuan BNI untuk beradaptasi terhadap perubahan dan kemajuan lingkungan, sosial-budaya serta teknologi dicerminkan melalui penyempurnaan identitas perusahaan yang berkelanjutan dari masa ke masa. Hal ini juga menegaskan dedikasi dan komitmen BNI terhadap perbaikan kualitas kinerja secara terus-menerus.

Pada tahun 2004, identitas perusahaan yang diperbaharui mulai digunakan untuk menggambarkan prospek masa depan yang lebih baik, setelah keberhasilan mengarungi masa-masa yang sulit. Sebutan 'Bank BNI' dipersingkat menjadi 'BNI', sedangkan tahun pendirian - '46' - digunakan dalam logo perusahaan untuk meneguhkan kebanggaan sebagai bank nasional pertama yang lahir pada era NKRI. Pada akhir tahun 2012, Pemerintah Republik Indonesia memegang 60% saham BNI, sementara sisanya 40% dimiliki oleh pemegang saham publik baik individu maupun institusi, domestik dan asing.

Saat ini, BNI adalah bank terbesar ke-4 di Indonesia berdasarkan total aset, total kredit maupun total dana pihak ketiga. BNI menawarkan layanan jasa keuangan terpadu kepada nasabah, didukung oleh perusahaan anak: Bank BNI Syariah, BNI Multi Finance, BNI Securities dan BNI Life Insurance.

Di akhir tahun 2013, jumlah aset yang dimiliki BNI tercatat sebesar Rp386,7 triliun dan jumlah karyawan sebanyak 26.100 orang. Jaringan layanan BNI tersebar di seluruh Indonesia melalui ke-1.693 outlet domestik dan di luar negeri melalui cabang-cabang di New York, London, Tokyo, Hong Kong, Singapura dan Osaka. Jaringan ATM BNI saat ini tercatat sebanyak 11.163 unit ATM milik sendiri. Layanan BNI juga tersedia melalui 42.000 EDC, Internet Banking, dan SMS Banking. Berangkat dari semangat perjuangan yang berakar pada sejarahnya, BNI bertekad untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi negeri, serta senantiasa menjadi kebanggaan negara.

Tahun 2013 adalah periode yang mulai mendatangkan tantangan bagi industri perbankan. Imbas kebijakan *loan to value* (LTV) dan pengetatan moneter untuk menekan inflasi dan defisit transaksi berjalan telah menahan laju ekspansi kredit perbankan. Namun, sampai akhir 2013 industri perbankan masih mencetak pertumbuhan kinerja yang sangat baik kendati di kuartal terakhir mengalami tekanan likuiditas yang berat.

Sebagian besar bank-bank berhasil mencapai target laba, dan secara industry laba yang dicetak mencapai Rp108,45 triliun atau meningkat 14,95% dibanding tahun sebelumnya. Pertumbuhan signifikan juga terjadi pada peningkatan kredit yang mencapai 21,80%, dan 13,60% untuk dana pihak ketiga. Itu artinya, pada 2013 kecepatan kredit terus lebih kencang dari kecepatan dana.

Namun, tantangan berat menghadang pada 2014. Bank-bank masuk ke jalur lambat dengan ditandai pertumbuhan kredit yang lebih

rendah dari pertumbuhan tahun lalu. Kendati pertumbuhan kredit diperkirakan masih di kisaran 15% sampai 17%, bank-bank mengalami perlambatan kenaikan laba, bahkan sebagian dihantui penurunan laba akibat mahalanya *cost of fund*, biaya operasi bertambah, dan meningkatnya kredit macet yang menambah jumlah penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP).

Per kuartal 1 2014², laba perbankan sudah melambat dengan tumbuh 13,09% (yoy). Namun, bank-bank masih cukup kuat menghadapi tantangan likuiditas dan risiko kredit saat ini. Modal perbankan memadai, cadangan cukup besar, NPL kalau pun meningkat maksimal 5%, dan bank-bank masih punya ruang ekspansi dengan penurunan suku bunga. Jika tidak ada kejadian yang memburuk, maka kinerja bank-bank masih berjalan lancar.

Perlambatan ekonomi membuat bank tertatih-tatih. Akibatnya, peta pasar perbankan Tanah Air berdasarkan jumlah aset mengalami perubahan. Pada sepanjang semester I 2015, Bank Mandiri masih kokoh berdiri dengan total aset mencapai Rp 674,74 triliun per Juni tahun ini. Angka ini naik 14,08 persen dari tahun sebelumnya. Bank Permata. Bank patungan antara Grup Astra dan Standard Chartered memiliki aset sebesar 22,32 persen menjadi Rp 176,57 triliun. Mesin pertumbuhan aset Permata adalah kredit yang mampu tumbuh 19 persen menjadi Rp 127 triliun per Juni.

² Karnoto Mohamad, Rating 120 Bank Versi Infobank 2014, (Jakarta,2014)

Berikut terlampir 10 besar bank dengan aset terbesar³ :

1. bank Mandiri Rp 674,74 Triliun
2. Bank BRI Rp 621,98 triliun
3. Bank BRI Rp 512,84 triliun
4. Bank BNI Rp 388,01 triliun
5. Niaga Rp 224,83 triliun
6. Bank Permata Rp 176,57 triliun
7. Bank Panin Rp 156,72 triliun
8. Danamon Rp 154,42 triliun
9. BII Rp 137,79 triliun
10. BTN Rp 135,62 triliun

Secara konsolidasi aset Bank Mandiri tetap terbesar, BRI asetnya mencapai Rp 621,98 triliun secara konsolidasi, jika dilihat tanpa anak perusahaan ,aset BRI bisa melebihi Mandiri. Di tahun 2014⁴ aset BRI mencapai Rp 778 triliun sedangkan Mandiri Rp 757 Triliun, tahun ini BRI menyatakan akan fokus menumbuhkan bisnis secara organik dan mencoba strategi anorganik dengan mengakuisisi perusahaan keuangan.

Di tahun 2015, ada hal penting yang harus diketahui bahwa tahun 2015 merupakan tahun mulai dijalankannya kesepakatan Indonesia

³ Kompas, (Jakarta, 15 juni 2015) P1

⁴ Hprpdailynews, (Jakarta, 3 Mei 2015)

bersama sembilan Negara di Asia Tenggara lainnya dalam membentuk Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Kesepakatan pembentukan MEA memberi dampak tersendiri seperti aliran bebas barang bagi negara-negara ASEAN, dampak arus bebas jasa, dampak arus bebas investasi, dampak arus tenaga kerja terampil, dan dampak arus bebas modal. MEA menyentuh seluruh lapisan perindustrian tak terkecuali industri perbankan. Meskipun sesungguhnya MEA untuk sektor perbankan dimulai tahun 2020, namun MEA 2015 ini harus dijadikan masa pembenahan diri perbankan nasional hingga kurun waktu 5 tahun ke depan agar dapat memiliki daya saing dengan bank-bank regional asing.

Segala bentuk usaha selalu memiliki kompetitor, tidak terkecuali bidang perbankan. Bank-bank dalam negeri berusaha untuk terus bersaing dengan bank asing regional yang masuk ke Indonesia. Kebijakan pemerintah di bidang perbankan dalam pembelian saham bank umum yang diatur dalam PP No.29 Tahun 1999, sebagaimana diketahui, investor asing boleh memiliki hingga 99% aset bank mengakibatkan semakin banyaknya bank asing yang beroperasi di Indonesia. Sulit menemukan aturan sebebaskan itu di negara lain.

Di sisi lain, perbankan nasional saat ini masih dipersulit untuk membuka cabang di luar negeri, termasuk ASEAN. Sementara itu, MEA sendiri menyebabkan kompetisi di segala bidang di antara negara ASEAN meningkat. Untuk itu, perbankan nasional dirasa perlu lebih mengedepankan langkah strategis dalam perkembangan perbankan nasional ke depannya, karena bank-bank asal Indonesia masih sedikit sekali yang buka kantor cabang di negara-negara ASEAN lainnya. Kalau pun ada yang punya cabang itu pun hanya di Malaysia dan Singapura

MEA perbankan 2020 nantinya, mungkin saja hanya bank-bank besar yang bisa bersaing namun seperti kita ketahui jumlah bank yang ada di Indonesia terlalu banyak sehingga kurang efektif. Untuk itu, tidak hanya dari sisi permodalan perbankan, Bank Sentral pun harus mampu berupaya meningkatkan porsi kredit produktif perbankan, sebagai tantangan Indonesia lima tahun ke depan.

Persaingan perbankan dianggap menjadi salah satu indikator penurunan tingkat margin perbankan. Hal ini dianggap dapat menguntungkan konsumen dan dianggap dapat membuat persaingan perbankan lebih kompetitif. Pembatasan aktivitas bank asing masuk ke daerah-daerah oleh Bank Indonesia (BI) ternyata dinilai tidak menguntungkan konsumen perbankan. Hal ini dikarenakan rendahnya tingkat kompetisi perbankan yang berakibat pada sulitnya menurunkan tingkat margin yang dinilai sangat tinggi.

Dalam persaingan perbankan pilihannya ada dua, yakni melindungi konsumen atau perbankan local. jika ingin margin atau selisih suku bunga kredit perbankan menurun, maka tingkat kompetisi harus ditingkatkan, salah satunya dengan membiarkan bank-bank asing masuk ke daerah-daerah. Namun, saat ini bank lokalnya belum tentu suka bank asing ikut bersaing di daerah, karena kalau bank asing ikut bersaing di daerah ditakutkan margin akan turun, semakin banyak kompetisi biaya kreditnya akan turun. Karena itu jika ingin biaya bunga kredit konsumen menurun, kompetisi harus dibuat seketat mungkin, termasuk membiarkan bank asing melakukan aktifitasnya. Kalau mau melindungi konsumen margin harus ditekan seketat-ketatnya dengan meningkatkan persaingan

Gambaran umum BNI sebagai berikut :

- Visi BNI
Menjadi bank yang unggul, terkemuka dan terdepan dalam layanan dan kinerja
- Misi BNI
 1. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama (the bank choice)
 2. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
 3. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
 4. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan dan sosial.
 5. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik.

Logo “46” dan “BNI” mencerminkan tampilan yang modern dan dinamis. Sedangkan menggunakan warna korporat baru memperkuat identitas tersebut. Hal ini akan membantu BNI melakukan diferensiasi di pasar perbankan melalui identitas yang unik, segar dan modern.

Persaingan antar bank dapat terlihat dari berbagai upaya bank dalam merebut nasabah sebanyak-banyaknya dalam berbagai kegiatan , seperti undian berhadiah. Sudah dapat dipastikan era persaingan akan semakin hebat apabila semua bank melakukan strategi yang sama dalam merebut pangsa pasarnya. Bank yang memenangkan persaingan bukan diukur oleh banyaknya nasabah yang diakuisisi dalam jangka waktu pendek, tetapi harus berkelanjutan dalam waktu yang panjang supaya nasabah tetap bertahan berhubungan dengan bank.

Pada saat ini untuk mempertahankan nasabah untuk tetap bertransaksi dengan sebuah bank tidak cukup hanya mengukur dari tingkat kepuasan nasabah, namun lebih jauh lagi bank harus dapat mengukur tingkat loyalitas dari nasabah tersebut. Bagi bank loyalitas nasabah merupakan sesuatu yang sangat penting, karena bank akan melakukan berbagai cara agar nasabah tetap loyal dan tidak gampang berpindah.

Di Indonesia jumlah masyarakat golongan ekonomi menengah kecil cukup dominan. Keadilan ekonomi oleh masyarakat tersebut tidak bisa di pandang remeh meskipun skala aktifitas relatif kecil. Besarnya jumlah pengusaha kecil serta daya serap tenaga kerja di bidang usaha ini menunjukkan potensi cukup besar menggerakkan ekonomi Indonesia. Selama ini bila dibandingkan dengan para pelaku ekonomi kelas atas (bankable market) skala ekonomi yang kecil di konotasikan lemah, penampilan acak-acakan, administrasi acak-acakan dan atribut lainnya jauh dibawah sehingga sulit di sentuh oleh perbankan formal (unbankable market)

Memasuki tahun 2014, berbagai tantangan akan dihadapi oleh industri perbankan, seperti tingkat suku bunga yang masih tinggi, regulasi pengetatan pertumbuhan perbankan, masih berlanjutnya ketidakpastian ekonomi global, hingga berbagai ketidakpastian terkait pelaksanaan pemilihan umum. Namun, didukung oleh tekad yang kuat serta komitmen untuk terus memberikan kontribusi yang terbaik bagi Indonesia, BNI siap menghadapi tantangan tersebut dan meraih berbagai peluang yang ada. Kami akan tetap fokus pada pertumbuhan di segmen-segmen dan sektor-sektor yang kami anggap potensial sesuai dengan *core competence* Bank dengan terus memberikan penekanan pada aspek prudensial dan kualitas. Disamping itu, kami juga akan terus mengembangkan bisnis kami sesuai dengan *risk appetite* bank.

Untuk tahun 2014, Bank berkomitmen untuk melanjutkan kebijakan yang mendorong pertumbuhan keuangan yang berkelanjutan, dengan memperhatikan baik faktor internal maupun eksternal. Secara spesifik, BNI akan mengarahkan upayanya menuju terwujudnya bank domestik berkemampuan global yang mampu menjembatani Indonesia ke dunia sehingga mampu mencapai pertumbuhan keuangan yang berkelanjutan.

Kebijakan strategis BNI untuk tahun 2014 adalah sebagai berikut:

- Sinergi bisnis *banking, consumer & retail*, dan anak perusahaan untuk mengoptimalkan keuntungan melalui *value chain*
- Pertumbuhan aset dan liabilitas
- Mengoptimalkan consumer engagement dan channel untuk meningkatkan penjualan dan transaksi
- Meningkatkan efisiensi operasional dan efektifitas biaya
- Meningkatkan kapabilitas karyawan dan teknologi informasi untuk memperkuat daya saing

Perjalanan transformasi bisnis BNI saat ini sudah memasuki fase implementasi menyusul telah diselesaikannya sebagian besar proyek. Program transformasi yang sedang BNI jalankan ini merupakan program perbaikan secara komprehensif dan terintegrasi terhadap tiga aspek utama dalam pengelolaan bisnis, yaitu *people, process, dan technology*. Sepanjang 2013-2014 BNI terus melanjutkan pengembangan dan implementasi kapabilitas inti pada dua sektor bisnis utama, yaitu *business banking* dan *consumer & retail*.

Implementasi pemisahan fungsi Relationship Manager (RM) dan Credit Analyst (CA), serta pembentukan komite kredit di sektor *business banking* berdampak pada peningkatan kompetensi pegawai, yang meningkatkan daya saing dan kualitas aset produktif. Pada sektor ini, BNI telah

menetapkan sektor-sektor pilihannya, yakni sektor Migas dan Pertambangan, Komunikasi, Kimia, Pertanian, Makanan & Minuman, *Retailer & Wholesaler*, Kelistrikan, serta *Engineering & Konstruksi*.

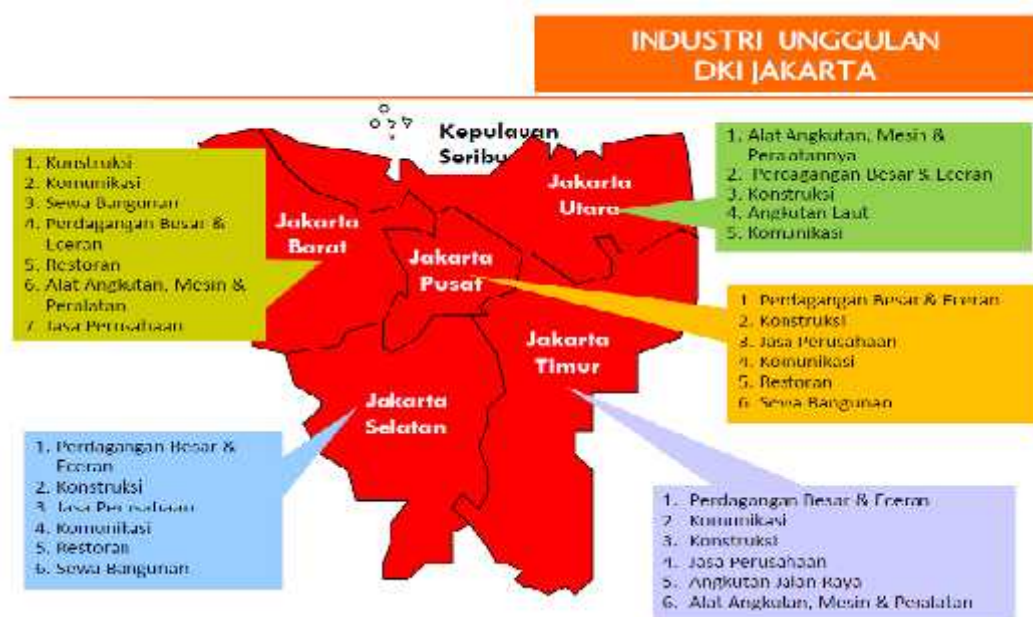
Di segmen *consumer & retail*, peningkatan kapabilitas tenaga penjual BNI telah dilakukan melalui proyek uji coba beberapa *outlet* pilihan. Pelaksanaan proyek ini meliputi dua area: pertama, *end-to-end propensity* model untuk membangun kapabilitas analitis.; kedua, definisi *value proposition* yang merumuskan dan mengoperasikan strategi BNI yang berorientasi pada kebutuhan dan perilaku nasabah. pembangunan kapabilitas analitis ini akan meningkatkan kemampuan BNI di area *market intelligent*, *business portfolio* dan *account/ sales planning*, baik untuk segmen *business banking* maupun *consumer & retail*.

Tabel 1.1 Perbedaan karakter nasabah

Unbankable market	Bankable market
<ul style="list-style-type: none"> • Awam dalam mengenal produk bank • Tidak tertarik menggunakan produk bank • Memiliki karakter pasaran dalam berperilaku dan bisnis • Memprioritaskan pendanaan usaha pribadi dan keluarga • Kebutuhan bersifat jangka pendek • Dana yang di butuhkan untuk operasional • Usahanya umum di bidang retail 	<ul style="list-style-type: none"> • Telah mengenal bank • Lebih kritis dalam menilai produk bank • Memiliki karakter formal • Memiliki dana untuk konsumtif dan investasi • Kebutuhan dana jangka panjang • Aktifitas usaha beragam

Pengembangan bisnis perbankan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses Sektor/industri unggulan dan daerah yang memiliki potensi besar untuk berkembang dikemudian hari dikembangkan sebagai target bisnis BNI melalui pendekatan proyek. Pemetaan Bisnis Wilayah, nama proyek besar tersebut.

Proyek ini bertujuan untuk membuat suatu kajian mengenai sub sektor/industri unggulan dan daerah potensial di setiap propinsi pada tiap-tiap wilayah. Output dari proyek ini berupa peta bisnis, yang akan menjadi *guidence* atau dasar pengembangan bagi unit bisnis untuk memetakan potensi industri unggulan di daerah pada tiap-tiap wilayah.



Gambar 1.1 pemetaan industri unggulan wilayah DKI Jakarta
(sumber : project CR modul)

1.2.Fokus Penelitian

Memperoleh laba merupakan tujuan utama berdirinya suatu lembaga keuangan baik bank ataupun lembaga keuangan yang lainnya. Laba yang diperoleh tidak saja digunakan untuk membiayai operasi perusahaan, tetapi juga digunakan untuk ekspansi dimasa yang akan datang seperti pendirian kantor cabang. Kemudian yang lebih penting lagi apabila suatu lembaga keuangan terus-menerus memperoleh laba, maka ini berarti kelangsungan hidup badan usaha tersebut akan terjamin. Karena aktifitas terbesar bank adalah pada bidang perkreditan, maka dari aktifitas ini akan menentukan besarnya laba yang akan diperoleh dalam suatu periode.

Oleh karena ini maka penulis bermaksud ingin mendalami dan menuangkan dalam sebuah penelitian dengan thesis **“STRATEGI BNI DALAM PERBANKAN NASIONAL“**

1.3.Rumusan Masalah

- 1.banyaknya perusahaan perbankan yang memiliki produk sejenis sehingga memunculkan persaingan bisnis kompetitif,apa yang membedakan hal tersebut?
- 2.peta persaingan perusahaan perbankan yang semakin kompetitif,apa yang membuat konsumen mudah berpindah akunnnya?
3. Bagaimana efektifitas strategi dalam persaingan bisnis perbankan di Indonesia?
4. Bagaimana posisi daya saing BNI dalam industri perbankan?

1.4. Batasan masalah

penulis hanya meneliti dari 4 variabel yaitu :

- Sumberdaya manusia
- Pemasaran
- Keuangan
- strategi perusahaan

1.5. Kegunaan Penelitian

Analisis penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan industri perbankan Indonesia dan menganalisis lingkungan bisnis secara internal dan eksternal. Serta menunjukkan strategi bersaing yang tepat bagi PT Bank BNI