

TESIS

**ANALISIS DAYA SAING STRATEGIS BANK BCA KCU MAKASSAR DENGAN
PENDEKATAN PROJECT GENEZIS
(STUDI KASUS SIMPANAN DANA PIHAK KETIGA DALAM BENTUK
TABUNGAN DI BCA KCU MAKASSAR)**

***STRATEGIC COMPETITIVE ANALYSIS OF BCA BANK MAIN BRANCH OFFICE
IN MAKASSAR WITH A PROJECT GENEZIS APPROACH
(A CASE STUDY OF THIRD-PARTY FUNDS IN THE FORM OF SAVINGS AT BCA
KCU MAKASSAR)***

FIREAL EBENHAEZER



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

TESIS

**ANALISIS DAYA SAING STRATEGIS BANK BCA KCU MAKASSAR DENGAN
PENDEKATAN PROJECT GENEZIS
(STUDI KASUS SIMPANAN DANA PIHAK KETIGA DALAM BENTUK
TABUNGAN DI BCA KCU MAKASSAR)**

***STRATEGIC COMPETITIVE ANALYSIS OF BCA BANK MAIN BRANCH OFFICE
IN MAKASSAR WITH A PROJECT GENEZIS APPROACH
(A CASE STUDY OF THIRD-PARTY FUNDS IN THE FORM OF SAVINGS AT BCA
KCU MAKASSAR)***

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh:

Fireal Ebenhaezer

A012231007



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**ANALISIS DAYA SAING STRATEGIS BANK BCA KCU
MAKASSAR DENGAN PENDEKATAN PROJECT GENEZIS
(STUDI KASUS SIMPANAN DANA PIHAK KETIGA DALAM
BENTUK TABUNGAN DI BCA KCU MAKASSAR)**

Disusun dan diajukan oleh:

**FIREAL EBENHAEZER
NIM A012222146**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **21 Agustus 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Prof. Dr. H. Muh. Yunus Amar, SE., MT
Nip. 196204301988101001

Pembimbing Pendamping

Andi Aswan, SE., MBA., M.Phil., DBA
Nip. 197705102006041003

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM
NIP 196806291994031002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Fireal Ebenhaezer
Nim : A012231007
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Analisis Daya Saing Strategis Bank BCA KCU Makassar Dengan Pendekatan Project Genezis (Studi Kasus Simpanan Dana Pihak Ketiga Dalam Bentuk Tabungan Di BCA KCU Makassar)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 13 Agustus 2024

Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a yellow postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METERAI TEMPEL', and the alphanumeric code 'FD900ALX324855879'.

Fireal Ebenhaezer

PRAKATA

1. Segala Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmatnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini menjadi tugas akhir peneliti dalam upaya meraih gelar Magister Manajemen dalam Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Peneliti menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang mendukung dan membantu peneliti dalam proses pengerjaan tesis ini hingga selesai.
2. Pertama tama peneliti ingin mengucapkan Terima kasih kepada Istri Terkasih Novi dan anak tersayang Elion Ebenhaezer yang selalu menjadi motivasi peneliti menyelesaikan Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin dengan baik.
3. Kedua orang tua tercinta yang selalu mempersiapkan jalan kesuksesan dengan doa yang senantiasa mereka panjatkan untuk peneliti.
4. Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.SI, CIPM, CWM, CRA, CRP sebagai dekan Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
5. Dr. H. Muh Sobarsyah, SE, M.SI sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
6. Prof. Dr. H. Muh Yunus Amar, SE, MT Sebagai Pembimbing 1 peneliti yang senantiasa meluangkan waktunya dan sabar membimbing peneliti hingga Tesis ini selesai.
7. Andi Aswan, SE, MBA, M.PHIL, DBA Sebagai Pembimbing 2 peneliti yang senantiasa meluangkan waktunya dan sabar membimbing peneliti hingga Tesis ini selesai.

8. PT Bank Central Asia, Tbk sebagai Rumah Biru yang senantiasa memberikan kesempatan untuk para karyawan menjadi yang terbaik.
9. Bapak Hartoyo Sutoyo sebagai Kepala KCU Makassar yang telah memberikan kesempatan mengikuti beasiswa S2 yang disediakan oleh PT Bank Central Asia, Tbk dan memberikan banyak masukan dalam Tesis peneliti.
10. Ibu Luh Putu Sukmawati Hendrietta sebagai Kepala Operasional KCU Makassar yang selalu memonitoring perkembangan S2 peneliti serta memberikan banyak masukan dalam Tesis peneliti.
11. Tim Prioritas BCA KCU Makassar yang senantiasa memberikan saya dukungan dan bantuan selama peneliti menyelesaikan Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Makassar, 5 Agustus 2024

Peneliti

ABSTRAK

FIREAL EBENHAEZER. *Analisis Daya Saing Strategis Bank BCA KCU Makassar dengan Pendekatan Project Genezis (Studi Kasus Simpanan Dana Pihak Ketiga dalam Bentuk Tabungan di BCA KCU Makassar) (dibimbing oleh Yunus Amar dan Andi Aswan)*

Industri perbankan yang berkembang pesat di Indonesia menimbulkan berbagai persaingan. Diperlukan analisis daya saing yang kuat agar dapat terus bertahan dan berkembang di tengah industri perbankan yang berkembang ini. Hal yang sama juga perlu dipersiapkan oleh BCA KCU Makassar sebagai salah satu bank yang terbesar di Indonesia. Strategi daya saing yang baik dapat membantu BCA KCU Makassar untuk memperkuat industri mereka dan memperluas jaringan nasabah. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT, IFAS, dan EFAS. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan data lapangan sebagai data primer, dan berbagai literatur dan penelitian sebagai data sekunder. Setelah menemukan berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman dari faktor internal dan eksternal BCA KCU Makassar, peneliti menggunakan TOWS untuk menentukan strategi yang tepat dalam meningkatkan daya saing. Strategi yang diusulkan dalam penelitian ini adalah pengembangan kesadaran, loyalitas, serta produk dan jasa eksklusif yang ditawarkan. Seluruh komponen ini digabungkan ke dalam bentuk project Genezis. Hasil uji coba pertama menunjukkan peningkatan signifikan pada total CASA dari bulan Februari hingga Maret sehingga dianggap efektif untuk meningkatkan daya saing BCA KCU Makassar.

Kata Kunci: *daya saing strategis bank, analisis SWOT, simpanan dana*

ABSTRACT

FIREAL EBENHAEZER. *Strategic Competitive Analysis of BCA Bank Main Branch Office in Makassar with a Project Genezis Approach (A Case Study of Third-Party Funds in the Form of Savings at BCA KCU Makassar) (supervised by Yunus Amardan and Andi Aswan)*

The rapidly growing banking industry in Indonesia has led to various competitions. A strong competitive analysis is needed to continue to survive and grow amid this evolving banking industry. The same is also needed by BCA KCU Makassar as one of the largest bank branches in Indonesia. A good competitive strategy can help BCA KCU Makassar strengthen their industry and expand their customer network. The research design used in this study is a qualitative method using SWOT, IFAS, and EFAS analysis. Data collection methods include interviews and field data as primary data, and various literature and research as secondary data. After identifying various strengths, weaknesses, opportunities, and threats from internal and external factors of BCA KCU Makassar, the researcher uses TOWS to determine the appropriate strategies to enhance competitiveness. The proposed strategies in this study include developing awareness, loyalty, as well as exclusive products and services offered. All these components are combined into a project called Genezis. The first trial results show a significant increase in the total CASA from February to March, so it is considered effective in improving the competitiveness of BCA KCU Makassar.

Keywords: *strategic competitive of bank, SWOT analysis, savings*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK	vii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Profil Bisnis	3
1.2.1 Sejarah Bisnis.....	3
1.2.2 Produk	3
1.3 Masalah Bisnis.....	4
1.4 Pertanyaan Penelitian	4
1.5 Tujuan & Batasan Penelitian.....	5
BAB II.....	6
EKSPLORASI MASALAH BISNIS	6
2.1 Analisis Daya Saing	6
2.2 Nasabah Prioritas	7
2.3 Customer Engagement	8
2.4 Kajian Penelitian Terdahulu	8
2.5 Kerangka Konseptual.....	11
2.6 Definisi Konsep	13
BAB III	15
SOLUSI BISNIS DAN PEMBAHASAN.....	15
3.1 Analisis SWOT	15
3.1.1 <i>Strength</i> (Kekuatan).....	19
3.1.2 <i>Weakness</i> (kelemahan)	20
3.1.3 <i>Opportunities</i> (peluang)	21
3.1.4 <i>Threats</i> (ancaman)	22
3.2 <i>Internal Factor Analysis</i> (IFAS) dan <i>External Factor Analysis</i> (EFAS) <i>Matrix</i> .	22
3.3 Matriks TOWS.....	27
3.4 Perumusan Strategi Bisnis.....	28
BAB IV	30
PENERAPAN.....	30
4.1 Rencana Implementasi	30

4.2 Waktu.....	33
4.3 Hasil Implementasi.....	34
4.4 Kesimpulan dan Saran.....	36
4.4.1 Kesimpulan.....	36
4.4.2 Saran	36
DAFTAR PUSTAKA	38

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kajian Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 3. 1 Identifikasi kriteria dan subkriteria pada bank BCA KCU Makassar	16
Tabel 3. 2 Hasil Analytical Hierarchy Process (AHP)	17
Tabel 3. 3 Analisis SWOT BCA KCU Makassar	18
Tabel 3. 4 Matriks Internal Factor Analysis; (IFAS) pada BCA KCU Makassar	23
Tabel 3. 5 Matriks External Factor Analysis; (EFAS) pada BCA KCU Makassar	25
Tabel 3. 6 Matriks TOWS	27
Tabel 4. 1 Work Plan Timeline	33
Tabel 4. 2 Data Demografis Nasabah Uji Coba	34
Tabel 4. 3 Data Total Rata-Rata CASA Bulan Februari - Mei	34

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kerangka Pikir Penelitian	12
Gambar 3. 1 Hasil Analisis Swot	27
Gambar 4. 1 Sosialisasi Project Genezis	30
Gambar 4. 2 Prototype Aplikasi Genezis.....	31
Gambar 4. 3 Prototype Kartu Membership Genezis.....	32
Gambar 4. 4 Foto bersama peneliti dan Arman W. Hartono	32
Gambar 4. 5 Speaker Dari Direktur Universitas Ciputra (Cucu Tjiputra Group)	33
Gambar 4. 6 Pameran UMKM pada Gathering Genezis	33

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kegiatan usaha bank adalah kegiatan menghimpun dana (*funding*) dan menempatkan dana (*lending*) melalui penjualan jasa keuangan yang diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan rakyat banyak (Taswan & Si, 2010), *funding* dan *lending* harus dikelola secara bersamaan, karena masing-masing kelompok saling berkaitan sehingga apabila salah satu kelompok tidak dikelola secara profesional maka mengakibatkan kerugian bagi bank itu sendiri.

Agar kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat dapat berjalan dengan baik, maka perbankan memerlukan ketersediaan dana. Semakin banyak dana yang dimiliki suatu bank, semakin besar peluangnya untuk melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan. Sumber dana bank menurut Kasmir (2008) dapat diperoleh dari bank itu sendiri, dari masyarakat luas, dan dari lembaga lainnya. Sumber dana pihak ketiga atau dana yang berasal dari masyarakat luas merupakan dana terpenting bagi kegiatan operasi suatu bank dan merupakan ukuran keberhasilan bank jika mampu membiayai operasinya dari sumber dana ini.

Banyaknya dana masyarakat yang dihimpun juga mengindikasikan kepercayaan masyarakat terhadap bank. Semakin banyak dana masyarakat yang ada di bank, menunjukkan semakin tinggi kepercayaan masyarakat untuk menyimpan uangnya di bank tersebut. Sebaliknya, semakin kecil dana masyarakat mengindikasikan kepercayaan terhadap bank semakin rendah. Pencarian dana dari sumber ini relatif lebih mudah jika dibandingkan dengan sumber lainnya karena dana yang tersedia di masyarakat tidak terbatas jumlahnya (Taswan & Si, 2010).

Untuk memperoleh sumber dana ini, bank menawarkan beberapa jenis simpanan agar para nasabah mempunyai banyak pilihan yang sesuai dengan tujuan masing-masing. Menurut Taswan dan Si (2010) dalam proses penghimpunan dana masyarakat sangat dipengaruhi biaya hadiah dan tingkat bunga pasar. Untuk simpanan giro dan tabungan biaya hadiah sangat besar tetapi dari sisi tingkat bunga tergolong murah. Sementara itu, deposito memiliki tingkat bunga yang mahal namun biaya hadiah relatif rendah.

Di zaman sekarang, bank semakin fokus untuk meningkatkan dana pihak ketiga berupa giro atau tabungan yang istilah saat ini dikenal dengan CASA (*Current Account Saving Account*). Mereka meningkatkan CASA untuk mendapatkan dana pihak ketiga yang tergolong murah yang bertujuan untuk mendapatkan NIM (*Net Interest Margin*) yang lebih tinggi ketika menyalurkan kredit.

PT. Bank Central Asia, Tbk. yang menempati posisi 3 dengan bank yang memiliki jumlah CASA terbesar di Indonesia (CNBC Indonesia, 2023), kesuksesan ini dikarenakan fokus perusahaan yang melakukan berbagai strategi untuk meningkatkan CASA BCA selama lebih dari 2 dekade. Namun di Bank BCA KCU Makassar sejak pandemi dari 2021 – 2023 justru terlihat pertumbuhan CASA yang tidak maksimal.

Bank BCA KCU Makassar selama ini berfokus meningkatkan CASA dengan melakukan pendekatan kepada nasabah prioritas dan nasabah perusahaan, sedangkan saat ini nasabah prioritas yang merupakan nasabah individu mulai menarik banyak dananya untuk dipindahkan ke rekening perusahaan untuk administrasi pajak yang lebih mudah, sedangkan nasabah perusahaan mulai lebih mudah untuk membuka rekening di berbagai bank, sehingga CASA nasabah perusahaan tidak hanya berfokus di bank BCA KCU Makassar.

Berkaitan dengan realita tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti dan membuat sebuah *project* tentang bagaimana meningkatkan CASA di BCA KCU Makassar dengan sumber dana dari segmen yang baru selain nasabah prioritas dan nasabah perusahaan.

1.2 Profil Bisnis

1.2.1 Sejarah Bisnis

Bank Central Asia atau yang disingkat menjadi BCA merupakan salah satu industri perbankan di Indonesia yang didirikan pada 21 Februari 1957 oleh Sudono Salim, atau juga dikenal dengan Liem Sioe Liong (Binekasri, 2023). Kantor pusat BCA terletak di Jakarta, Indonesia. BCA hingga saat ini menjadi bank swasta terbesar di Indonesia dengan estimasi asetnya sebesar 1.029 triliun (68.5 miliar USD) per 2022. Bank BCA perlahan berkembang terutama pada tahun 1980 hingga 1990 an di bawah kepemimpinan banker dan konglomerat Mochtar Riady, yang mengambil alih bank tersebut (Fakhriansyah, 2023). BCA juga bekerja sama dengan berbagai institusi terkenal lainnya seperti PT Telkom, Citibank, dan American Express. BCA menghadapi berbagai tantangan yang signifikan terutama pada tahun 1997 saat terjadi krisis finansial dan di tahun 1998 pada saat kerusuhan 98. Hal ini menyebabkan utang yang besar. Namun sejak saat itu, BCA terus berkembang dan mengambil langkah besar, hingga di tahun 2022, Bank Central Asia diberikan penghargaan sebagai bank terbaik di Indonesia oleh Forbes dan membuka berbagai cabang di seluruh Indonesia. Salah satunya itu BCA KCU Makassar (Muslimawati, 2022).

1.2.2 Produk

BCA menyediakan berbagai produk dan jasa. Beberapa diantaranya yaitu jasa perbankan, mengumpulkan dana publik, dan menyediakan kredit. Selain itu terdapat berbagai jenis produk dan jasa, diantaranya adalah produk simpanan, kartu kredit,

electronic banking, jasa transaksi banking, jasa peminjaman, fasilitas ekspor-impor, dan pertukaran mata uang asing. BCA memiliki presensi digital yang kuat dengan fokusnya pada *digital banking* dan koneksi yang luas sehingga menjadi kesempatan yang besar bagi customer dalam memanfaatkan *online banking*.

1.3 Masalah Bisnis

Permasalahan bisnis perbankan BCA KCU Makassar terletak pada fokus mereka untuk meningkatkan CASA namun hanya sebatas pada nasabah prioritas dan nasabah perusahaan. Sementara itu, dengan perkembangan teknologi yang semakin modern dan canggih, banyak nasabah yang membuka rekening di berbagai bank. Hal ini berdampak pada CASA nasabah perusahaan yang tidak hanya berfokus pada BCA KCU Makassar. Hal ini tentu menjadi masalah dan berdampak pada penurunan profit dan kepercayaan pada BCA KCU Makassar. Berkaitan dengan realita tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti dan membuat sebuah *project* tentang bagaimana meningkatkan CASA di BCA KCU Makassar dengan sumber dana dari segmen yang baru selain nasabah prioritas dan nasabah perusahaan.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan kajian dan latar belakang di atas, pertanyaan penelitian akan berfokus pada analisis daya saing strategis bank BCA KCU Makassar, yang secara spesifik berupa:

1. Bagaimana kondisi internal dan eksternal dari pihak BCA KCU Makassar saat ini?
2. Apa strategi terbaik yang dapat diterapkan oleh BCA KCU Makassar dalam mempertahankan atau meningkatkan daya saing dan menghadapi permasalahan yang ditemukan saat ini?

1.5 Tujuan & Batasan Penelitian

Menjawab pertanyaan penelitian di sub bab sebelumnya, tujuan dan batasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengeksplorasi kondisi internal dan eksternal dari pihak BCA KCU Makassar saat ini?
2. Menganalisis strategi terbaik yang dapat diterapkan oleh BCA KCU Makassar dalam mempertahankan atau meningkatkan daya saing dan menghadapi permasalahan yang ditemukan saat ini?

BAB II

EKSPLORASI MASALAH BISNIS

2.1 Analisis Daya Saing

Daya saing adalah suatu usaha yang dilaksanakan oleh perusahaan agar dapat keberlangsungan bisnis dapat terjaga (Sulistiyani, Pratama, & Setiyanto, 2020). Daya saing memiliki korelasi dengan efektifitas dan keberlangsungan perusahaan, termasuk di industri perbankan yang menawarkan produk dan jasa. Bank yang mampu memberikan produk serta jasa dengan kualitas yang baik dan konsisten, juga dianggap sudah mampu untuk bersaing dengan bank lainnya. Sementara itu, bank yang tidak memiliki daya saing tinggi akan perlahan terlupakan oleh konsumen dan menghilang dari pasar. Tanpa ada daya saing, hal ini berarti bahwa bank tidak memiliki keunggulan dibandingkan dengan bank lain, sehingga akan sulit untuk bertahan dalam persaingan di industri perbankan.

Terdapat tiga indikator dalam mengukur keunggulan perusahaan dalam bersaing (Hartanty & Ratnawati, 2013), yaitu keunikan produk, kualitas produk, dan harga. Keunikan produk terletak pada kemampuan bank menawarkan produk yang berbeda dari yang umumnya ada di pasaran. Kualitas produk yaitu nilai dan kualitas dari produk yang diciptakan oleh bank. Sementara itu, untuk harga yaitu kemampuan bank untuk menawarkan produk dengan harga yang sesuai di pasaran. Daya saing menjadi suatu efisiensi dan efektivitas yang dimiliki oleh bank sehingga memiliki target yang tepat sasaran dan tujuan akhir serta proses yang sesuai (Sari, Musthofa, & Mutiara, 2021).

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi daya saing. Khairiyah dan Sari (2020) mengungkapkan bahwa lokasi, harga, pelayanan, kualitas, dan promosi menjadi hal-hal signifikan yang memengaruhi daya saing. Lokasi yang strategis dapat

memudahkan konsumen untuk mengakses. Harga yang menguntungkan bagi konsumen membuat konsumen cenderung kembali ke bank yang sama. Pelayanan yang ramah dan nyaman juga meningkatkan daya saing. Kualitas produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar serta promosi yang sering dilakukan oleh bank dapat meningkatkan konsumen. Secara spesifik pada bank, bentuk pelayanan dan promosi menjadi hal yang krusial.

2.2 Nasabah Prioritas

Nasabah prioritas dalam industri perbankan mengarah pada bagian dari nasabah yang menerima perlakuan spesial dan berbagai jasa karena bernilai tinggi atau memiliki kebutuhan khusus (Dharmawan, 2018). Hal ini dapat berupa layanan perbankan yang khusus untuk nasabah tertentu, koneksi dengan relationship manager, potongan harga tertentu, dan berbagai keuntungan eksklusif lainnya. Konsep ini berkaitan erat dengan customer-centricity dan meningkatkan pengalaman nasabah secara keseluruhan.

Menurut studi oleh Smith, Damron, dan Melton (2017), perbankan dan kredit berfokus pada peningkatan fokus bagi nasabah dengan mentransformasi berbagai cabang, berkolaborasi dengan berbagai perusahaan FinTech, dan membantu nasabah untuk mencapai kesejahteraan finansial. Penelitian lain juga menggarisbawahi pentingnya menyediakan jasa khusus bagi nasabah tertentu sebagai upaya untuk mempertahankan nasabah dan meningkatkan kesetiaan nasabah (Soegoto, 2011; Akbar & Arifin, 2016). Dengan menyediakan pengalaman eksklusif dan berbagai jasa keuangan, industri perbankan bertujuan untuk mencapai kebutuhan tertentu dari nasabah dan memperkuat relasi antara bank dengan nasabah prioritas (Roh, Ahn, & Han, 2005).

2.3 Customer Engagement

Dalam mengukur validitas dan keterlibatan customer industri perbankan, digunakan variabel Customer Engagement (CE) atau yang dikenal juga dengan keterlibatan nasabah. Customer Engagement adalah mekanisme nilai tambah pelanggan bagi perusahaan baik melalui kontribusi langsung maupun tidak langsung (Pansari & Kumar, 2017). Misalnya, konsultan di Gallup Group mengindikasikan bahwa CE terdiri dari loyalitas secara rasional dan kelekatan emosional pada brand tertentu (Appelbaum, 2001). Pelanggan atau nasabah yang melekat dengan sebuah brand memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap brand tersebut, mempercayai nilai perusahaan tersebut, serta memiliki minat dan kebanggaan yang tinggi terhadap brand tersebut (McEwen, 2001).

Customer engagement dapat dibentuk atau ditingkatkan melalui stimulus yang diberikan oleh brand seperti pengalaman-pengalaman unik dari sebuah brand. Salah satu pengalaman unik yang dapat diberikan dari brand sebagai upaya meningkatkan customer engagement dapat melalui produk atau jasa yang diberikan (Caru & Cova, 2002), pesan atau interaksi pada pengguna (Massey & Levy, 1997), serta interaksi interpersonal antara stakeholder dan pengguna (Haeckel, 1998). Menurut Gallup, pelanggan yang memiliki tingkat CE yang tinggi dapat membuat pelanggan mengambil produk atau jasa tanpa memikirkan kompetitor lain dengan harga yang lebih murah. CE membuat koneksi yang lebih dalam dengan pelanggan sehingga ketika pelanggan membeli produk atau berinvestasi, tidak hanya didasarkan melalui logika tetapi juga secara emosional.

2.4 Kajian Penelitian Terdahulu

Berbagai studi, penelitian, dan kajian mengenai pengembangan strategi keberlangsungan bisnis telah dilakukan sebelumnya oleh berbagai peneliti. Dengan

adanya variasi penelitian terdahulu mengenai strategi keberlangsungan bisnis, hal ini dapat menjadi referensi, acuan, serta perbandingan dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu berperan penting dalam memahami pendekatan penelitian serta kaitannya dengan temuan yang didapatkan. Berbagai penelitian terdahulu menjadi referensi bagi peneliti dalam mengembangkan dan merancang penelitian ini. Selain itu, dengan adanya penelitian terdahulu ini dapat membantu peneliti dalam mengeksplorasi keberhasilan dan kekurangan dalam prosedur yang diterapkan oleh penulis. Berikut adalah daftar berbagai artikel jurnal yang dipakai oleh penulis sebagai referensi untuk memperkuat proses pengolahan data (Tabel 1).

Tabel 1. 1 Kajian Penelitian Terdahulu

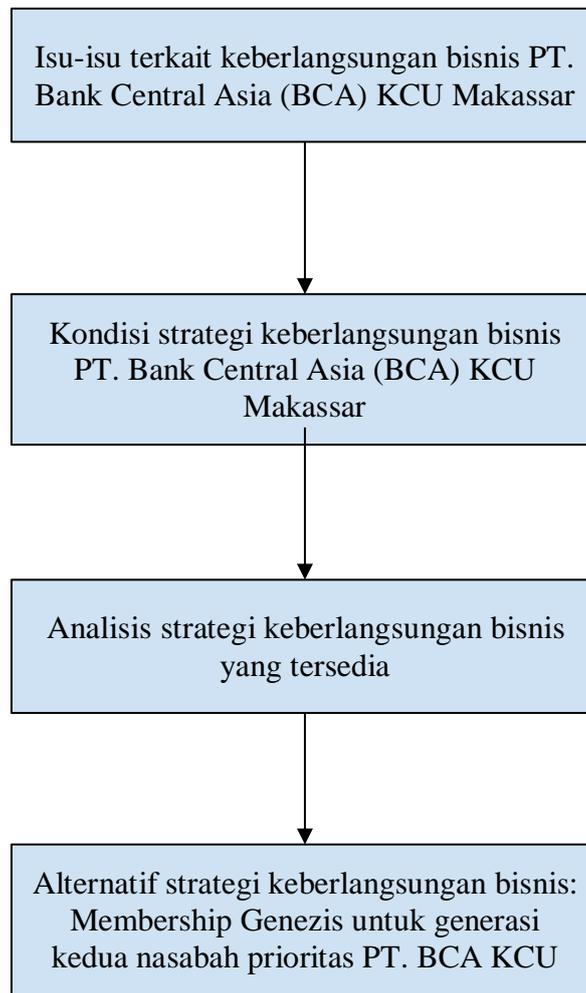
No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Artikel	Hasil Penelitian
1	Desi Marlina	2019	Strategi pelayanan customer service dan teller dalam meningkatkan kepuasan nasabah di Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah Metro tahun 2018	Jenis penelitian adalah penelitian lapangan yang dilakukan di suatu lokasi. Hasil penelitian menyimpulkan strategi pelayanan customer service dan teller pada BRI Syariah Metro dalam menyediakan layanan pada nasabah adalah dengan memanfaatkan strategi prinsip yaitu ramah, mampu berkomunikasi dengan baik, memperlihatkan name tag. Sementara itu strategi utama adalah responsif, kompeten, kredibel, kontribusi, kejujuran, pelayanan yang terbaik, serta inovasi berkelanjutan.
2	Jono Mintarto Munandar, Dewi Oktaviani, dan Yenni Angraini	2020	<i>How important is CRM toward customer's loyalty to conventional and Islamic bank marketing strategy? A case study from Indonesia</i>	Dua dari tiga variabel, yaitu keberlangsungan marketing dan partnering memiliki efek yang signifikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kesetiaan nasabah dapat dibentuk dan diperkuat dengan program CRM yang berfokus pada peningkatan keamanan dan membangun kepercayaan pada setiap transaksi, meningkatkan partnership, mengoptimisasi berbagai jasa perbankan

				lainnya seperti internet banking dan SMS banking, serta berkomunikasi dengan nasabah dalam waktu dan etika yang tepat.
3	Haosheng Chen, Daniel Tse, Pengfei Si, Gefei Gao, dan Chang Yin	2021	<i>Strengthen the security management of customer information in the virtual banks of Hong Kong through business continuity management to maintain its business sustainability</i>	Penelitian ini melihat berbagai studi dalam memanfaatkan strategi keberlangsungan bisnis di bank virtual di Hong Kong sebagai upaya untuk mengurangi permintaan informasi nasabah sebagai upaya mempertahankan bisnis. Tiga studi menyarankan untuk mengurangi permintaan informasi dari nasabah dapat menjadi strategi keberlangsungan bisnis di bank virtual.
4	Vina Islami, Rani Rani, dan Syahrir Syahrir	2022	Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Kompetitif pada BPR Rama Ganda	Persaingan global membutuhkan perusahaan untuk terus memperhatikan kondisi pasar dan bersaing lebih kompetitif. Strategi yang kompetitif adalah salah satu cara untuk menemukan daya saing di setiap pasar. BPR Rama Ganda menggunakan strategi promosi melalui berbagai kegiatan, seperti pengundian dan sosialisasi. Pengundian dilakukan untuk pelanggan yang menggunakan produk simpanan dan deposito berjangka. Selain itu, BPR Rama Ganda juga melakukan kegiatan sosialisasi untuk pasar UMKM dan komunitas di Bogor dan institusi terkait untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Dengan kata lain, BPR Rama Ganda memiliki strategi untuk bersaing melalui promosi dan kegiatan sosialisasi untuk menambah pelanggan.
5	Resta Nur Handayani, Muhammad Iqbal Fasa, dan Suharto Suharto	2023	Strategi pemasaran produk Bank Syariah di tengah pesatnya	Penelitian ini membahas strategi pemasaran dalam industri perbankan syariah

			<p>pertumbuhan industri perbankan syariah di Indonesia</p>	<p>yang sangat penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi negara. Untuk tumbuh dan bersaing, perbankan syariah perlu menciptakan produk yang efektif dan efisien yang dapat menarik pelanggan. Jurnal ini menggunakan pendekatan studi literatur untuk menyajikan beberapa konsep strategi pemasaran bagi praktisi perbankan syariah. Perbankan syariah perlu menggunakan teknologi yang mendukung produk sehingga nasabah dapat lebih efisien dan efektif dalam menggunakan produk mereka.</p>
--	--	--	--	--

2.5 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka pikir merupakan sebuah struktur yang dianggap mampu menjelaskan atau mendeskripsikan perkembangan atau prosedur dari suatu topik yang sedang diteliti. Kerangka konseptual mengenai penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. 1 Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian ini diawali dengan mengeksplorasi berbagai tantangan, risiko, dan permasalahan yang dapat memengaruhi keberlangsungan bisnis pada PT. Bank Central Asia (BCA) KCU Makassar. Pendekatan dalam mengeksplorasi berbagai isu tersebut adalah dengan melibatkan penilaian pada kondisi yang terjadi secara faktual di lingkungan eksternal dan internal perusahaan BCA KCU Makassar. Eksplorasi masalah dilakukan dengan wawancara terhadap narasumber untuk mendapatkan informasi dan memahami situasi permasalahan yang terjadi dan berkaitan dengan keberlangsungan bisnis di BCA KCU Makassar, baik internal maupun eksternal perusahaan. Setelah itu, temuan isu-isu tersebut diklasifikasikan dan dinilai dengan bobot matriks tertentu.

Setelah menggali dan menemukan isu-isu yang dapat mengganggu keberlangsungan bisnis di BCA KCU Makassar, penulis kemudian menggali strategi keberlangsungan bisnis yang hingga saat ini telah diterapkan oleh BCA KCU Makassar. Strategi ini juga digali dengan melakukan wawancara dengan narasumber yang merupakan salah satu stakeholder di perusahaan tersebut. Dengan hasil temuan ini, kemudian diusulkan alternatif strategi keberlangsungan bisnis yaitu dengan membership Genezis pada generasi kedua dari nasabah prioritas pada BCA KCU Makassar.

2.6 Definisi Konsep

Definisi konsep merupakan sebuah konsep ilmiah yang mendeskripsikan hubungan antara variabel-variabel dalam suatu penelitian sehingga dapat menghasilkan penelitian yang kohesif bagi pembaca. Konsep operasional meliputi beberapa definisi yang diterapkan sehingga dapat mengarah pada penggunaan definisi tersebut untuk mengarahkan penelitian terutama dalam proses pengumpulan data. Berikut adalah konsep operasional yang diterapkan dalam penelitian ini:

- a. Isu terkait keberlangsungan bisnis PT. Bank Central Asia (BCA) KCU Makassar merupakan permasalahan yang memiliki relevansi dengan strategi bisnis dan loyalitas nasabah di PT. BCA KCU Makassar. Permasalahan terkait keberlangsungan bisnis ini dapat meliputi pengaruh ekonomi mikro dan makro serta layanan nasabah yang kurang efisien.
- b. Kondisi strategi keberlangsungan bisnis yang diterapkan pada nasabah di PT. BCA KCU Makassar hanya berfokus pada nasabah prioritas saja. Program dalam upaya meningkatkan loyalitas nasabah prioritas dilakukan dengan memberikan produk perbankan dan layanan khusus bagi nasabah prioritas di PT. BCA KCU Makassar.

- c. Alternatif strategi keberlangsungan bisnis yang berfokus pada nasabah di PT. BCA KCU Makassar adalah kondisi yang berkaitan langsung dengan nasabah prioritas PT. BCA KCU Makassar yang meliputi program rekrutmen Genezis yaitu mengajak generasi kedua dari nasabah prioritas di PT. BCA KCU Makassar untuk bergabung ke program tersebut dan mendapatkan layanan khusus dari BCA sebagai bentuk promosi BCA kepada generasi kedua dari nasabah prioritas untuk melanjutkan bekerja sama dengan BCA.