

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sektor perbankan memainkan peran yang sangat penting dalam menggerakkan dan mendorong pertumbuhan ekonomi di suatu negara. Menurut Barua dan Barua (2021), sektor ini telah menjadi sebuah elemen penting dalam struktur perekonomian modern, khususnya dalam konteks negara-negara berkembang. Hal ini disebabkan karena sektor perbankan merupakan salah satu kekuatan utama yang dapat mendorong bertumbuhnya ekonomi melalui serangkaian aktivitas mengumpulkan dan mendistribusikan dana kepada masyarakat. Oleh karena itu, keberadaan sektor perbankan yang kuat, kompetitif, serta kontributif sangat dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan di tingkat nasional (Otoritas Jasa Keuangan, 2020).

Menurut Undang-undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, bank diartikan sebagai entitas yang melakukan penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan mengalokasikannya kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau metode lainnya untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Bank menyediakan sejumlah produk dan layanan kepada nasabahnya dalam rangka kegiatan operasionalnya dimana sifat dari produk dan layanan yang ditawarkan sangat bergantung pada jenis bank tersebut (Hassan & Wood, 2020).

Seiring dengan perkembangannya, model bisnis di sektor perbankan saat ini tidak lagi terbatas pada pendapatan bunga semata, tetapi juga mencakup pendapatan dari berbagai produk dan layanan yang ditawarkannya. Hal ini juga terjadi peningkatan pada intensitas persaingan yang mendorong

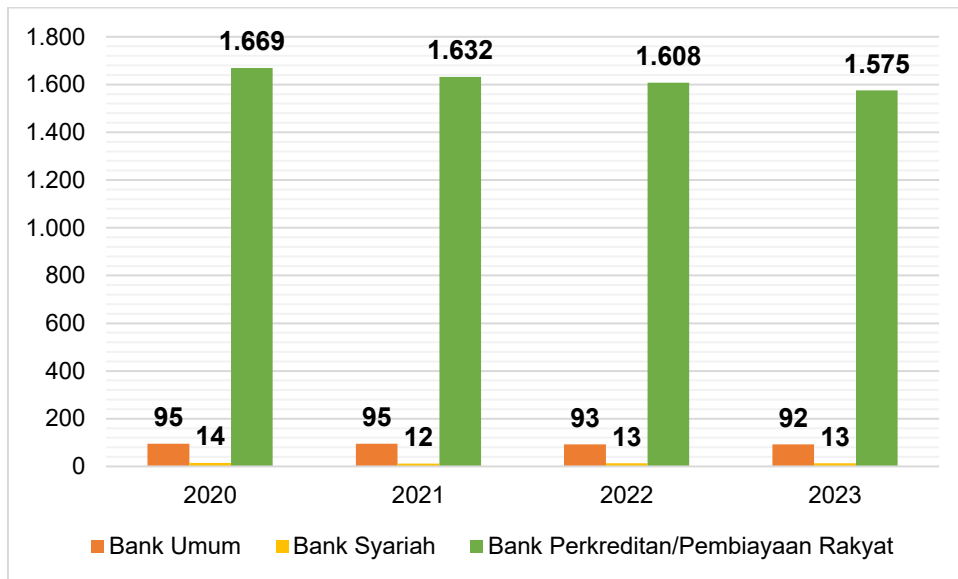


berbagai bank untuk memperluas aktivitas dan lini bisnisnya di luar sekadar mengandalkan pendapatan bunga. Dalam konteks ini, berbagai bank terdorong untuk mengadopsi berbagai strategi untuk meningkatkan pendapatannya melalui produk dan layanan yang ditawarkannya untuk meningkatkan pendapatan non-bunganya (Ashyari & Rokhim, 2020).

Inovasi dalam pengembangan produk perbankan memiliki peran krusial dalam menjaga daya saing dan mempertahankan posisi bank dalam dinamika di sektor perbankan. Selain itu, berbagai bank yang beroperasi dalam lingkungan industri yang dinamis. Lingkungan tersebut ditandai dengan variasi preferensi pelanggan, perkembangan teknologi produk dan layanan, serta tingkat persaingan yang dapat berubah secara tidak terduga. Dalam kondisi seperti itu, bank perlu untuk mempertahankan daya saingnya dengan cara terus mencari peluang inovatif terkait produk dan layanan yang ditawarkannya. Hal ini dikarenakan inovasi merupakan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan persaingan industri yang ketat (Lichtenthaler, 2020).

Di Indonesia, persaingan di sektor perbankan semakin ketat seiring dengan perkembangan kondisi ekonomi dan pasar keuangan yang dinamis. Faktor yang turut mendukung ketatnya persaingan tersebut adalah minat yang tinggi dari investor asing terhadap perbankan Indonesia (Octaviano, 2023). Selain itu, tingkat persaingan di industri perbankan Indonesia turut dipengaruhi oleh banyaknya jumlah bank yang beroperasi di Indonesia. Hal ini dapat dilihat pada grafik yang disajikan berikut.





Gambar 1.1 Jumlah Bank di Indonesia (2020 – 2023)

Sumber: Badan Pusat Statistik (2024b).

Berdasarkan grafik yang menunjukkan tren jumlah bank di Indonesia dari tahun 2020 hingga 2023, terlihat bahwa jumlah bank umum di Indonesia adalah sebanyak 95 bank pada tahun 2020 hingga 2021, namun mengalami penurunan menjadi 92 bank pada tahun 2023. Demikian pula dengan bank syariah yang berjumlah sebanyak 14 bank pada tahun 2020 menjadi 13 bank pada tahun 2023. Sementara bank perkreditan/pembiayaan rakyat berjumlah sebanyak 1.669 bank pada tahun 2020 dan menjadi 1.575 pada tahun 2023. Meskipun terdapat kecenderungan tren penurunan dalam aspek jumlah bank dari tahun ke tahun, namun jumlah tersebut masih terbilang besar yang mengindikasikan masih ketatnya persaingan antar bank di Indonesia. Persaingan ini tidak hanya terjadi dalam mempertahankan pangsa pasar dan nasabahnya, tetapi juga dalam memperkenalkan inovasi produk dan layanan, meningkatkan efisiensi operasional,



menyesuaikan diri dengan perkembangan regulasi dan teknologi.

Selain dari aspek jumlah bank, persaingan di industri perbankan di Indonesia juga dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital. Perubahan

perilaku nasabah menjadi faktor utama dalam persaingan ini yang diindikasikan dari berkembangnya tren dimana nasabah beralih dari layanan bank konvensional ke layanan perbankan digital. Hal ini disebabkan karena bank digital menawarkan berbagai keunggulan, termasuk efisiensi dan kemudahan akses sehingga nasabah tidak perlu lagi mengantre di cabang bank dan dapat mengakses layanan perbankan kapan pun dan dimana pun selama terkoneksi dengan internet (Aprilia, 2023).

Fenomena tersebut mendorong setiap bank untuk berupaya menemukan strategi agar tetap relevan dan dapat tetap mempertahankan loyalitas nasabahnya. Hal ini menuntut bank untuk menghadirkan inovasi dalam aspek layanan dan produk yang ditawarkannya. Oleh karena itu, bank perlu untuk memahami kebutuhan nasabah secara individual agar dapat menyediakan solusi yang lebih bersifat personal kepada nasabah. Pendekatan ini tidak hanya dapat membantu bank untuk mempertahankan nasabah yang telah ada, tetapi juga dapat menarik nasabah baru dan memperluas pangsa pasarnya (Aprilia, 2023).

Salah satu bank di Indonesia yang turut terpengaruh oleh kondisi persaingan di dalam industri perbankan adalah PT Bank Woori Saudara Indonesia Tbk. (Bank Woori Saudara). Bank ini telah berdiri sejak tahun 1906 dan merupakan salah satu bank swasta tertua di Indonesia. Bank ini merupakan hasil penggabungan antara PT Bank Woori Indonesia dan PT Bank Himpunan Saudara 1906 Tbk. Saat ini, bank ini telah mengoperasikan sebanyak 162 kantor, termasuk 1 Kantor Pusat di Jakarta, 31 Kantor Cabang, 37 Kantor Cabang Pembantu A, 88 Kantor Cabang Pembantu B, 5 Kantor Cabang Pembantu C, dan 18 Kantor Pembantu Mobile. Selain itu, bank ini juga memiliki 133 unit Anjungan mandiri (ATM) yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Pada tahun



2018, Bank Woori Saudara membuka Kantor Cabang (KC) di Kota Makassar, lokasinya berada di Jl. Gunung Latimojong, Ruko Metro Square Blok E No. 1, Kel. Lariang Bangi, Kec. Makassar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan (Bank Woori Saudara, 2024a).

Secara keseluruhan, bank ini terlibat dalam berbagai kegiatan usaha, termasuk mengumpulkan dana dari masyarakat dalam beragam bentuk simpanan, memberikan kredit, menerbitkan surat pengakuan hutang, dan melakukan transaksi jual beli serta penjaminan risiko baik atas inisiatif sendiri maupun atas permintaan nasabah. Selain itu, bank ini juga menyediakan layanan transfer dana, tempat penyimpanan barang dan surat berharga, serta melakukan kegiatan penitipan dan penempatan dana antara nasabah. Bank ini juga aktif dalam aktivitas seperti pembiayaan anjak piutang, layanan kartu kredit, dan penyediaan uang elektronik (Bank Woori Saudara, 2024a).

Tidak hanya itu, bank ini juga menyediakan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah dan melakukan transaksi dalam valuta asing. Bank ini terlibat dalam penyertaan modal pada lembaga keuangan lain dan berperan sebagai pendiri serta pengurus dana pensiun. Bank ini juga memiliki kewenangan untuk membeli agunan dalam kondisi tertentu dan menjalankan berbagai kegiatan perbankan lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Terakhir, bank ini dapat menjalankan fungsi sebagai Bank Devisa dan Bank Kustodian, selama tetap mematuhi regulasi yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan lembaga lain yang berwenang (Bank Woori Saudara, 2024a).

Bank ini memiliki beberapa segmen operasi utama yang mencakup *Retel*, Pegawai, Komersial, *Tresuri*, Pendanaan, dan lain-lain. Pada segmen *Retel*, bank ini memberikan pinjaman kepada nasabah yang telah pensiun,



sedangkan pada segmen Pegawai, pinjaman diberikan kepada nasabah pegawai baik dari instansi pemerintah maupun swasta. Segmen Komersial mencakup pinjaman yang diberikan kepada nasabah komersial seperti koperasi dan perusahaan *multifinance*. Selanjutnya, segmen *Tresuri* terkait dengan pengelolaan dan optimalisasi dana bank, termasuk kegiatan pendanaan yang mencakup transaksi dana pihak ketiga dan penerbitan obligasi. Sementara itu, segmen lain-lain mencakup kegiatan kantor pusat seperti aktivitas *back office* dan layanan *trade finance* (Bank Woori Saudara, 2024a).

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri perbankan Indonesia, Bank Woori Saudara KC Makassar harus mengembangkan strategi yang sesuai untuk memperluas dan meningkatkan kualitas produk-produknya. Melalui bertambahnya jumlah bank serta kemajuan teknologi digital, terdapat tekanan yang semakin besar untuk berinovasi dan menyajikan layanan yang lebih lengkap kepada nasabah. Oleh karena itu, Bank Woori Saudara KC Makassar perlu mempertimbangkan berbagai aspek dalam pengembangan produknya agar dapat memenuhi kebutuhan nasabah dengan lebih baik serta memperkuat posisinya di pasar yang semakin kompetitif.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa pengembangan produk yang tepat, disertai dengan strategi pemasaran yang terarah, mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan jumlah nasabah. Penelitian yang dilakukan oleh Daga dan Roheni (2021) di PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Makassar 2, misalnya, menunjukkan bahwa strategi pemasaran produk tabungan yang mengutamakan pelayanan pemasaran relasional (*relationship marketing*), serta promosi yang terbukti mampu meningkatkan jumlah nasabah secara signifikan.



Selanjutnya, penelitian oleh Hasanah (2022) di PT Bank Muamalat KCP Nganjuk menemukan bahwa pengembangan produk tabungan haji melalui penyesuaian setoran awal serta pemanfaatan layanan digital banking menjadi strategi efektif dalam menarik minat masyarakat, khususnya dari kalangan generasi muda. Selain itu, studi yang dilakukan oleh Nuroh (2024) di BSI KCP Mojoagung Jombang menunjukkan bahwa penerapan bauran pemasaran 7P pada produk cicil emas tidak hanya berdampak pada peningkatan nasabah baru, tetapi juga memperkuat loyalitas nasabah eksisting. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan produk yang tepat, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan pasar sangat berperan dalam menarik dan mempertahankan nasabah.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, penulis bermaksud untuk mengajukan usulan proyek penelitian dengan fokus pada eksplorasi strategi pengembangan produk yang dapat meningkatkan jumlah nasabah Bank Woori Saudara KC Makassar. Penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai aspek internal dan eksternal Bank Woori Saudara KC Makassar untuk menghasilkan rekomendasi yang dapat membantu bank mencapai tujuan pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang. Proyek penelitian ini berjudul “Strategi Pengembangan Produk pada Bank Woori Saudara KC Makassar dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah”.

1.2. Masalah Bisnis



Dalam menjalankan bisnisnya, Bank Woori Saudara KC Makassar menghadapi berbagai permasalahan, utamanya terkait produknya. Salah satu masalah utama yang dihadapi oleh Bank Woori Saudara KC Makassar adalah

persaingan dengan bank lain seputar produk tabungan serta tantangan untuk meningkatkan jumlah nasabah.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan masalah bisnis yang dihadapi oleh Bank Woori Saudara KC Makassar, maka pertanyaan penelitian yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut.

1. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi strategi pengembangan produk Bank Woori Saudara KC Makassar dalam meningkatkan kuantitas nasabahnya?
2. Strategi apa yang dapat diimplementasikan oleh Bank Woori Saudara KC Makassar untuk mengembangkan produknya agar dapat meningkatkan kuantitas nasabahnya?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengidentifikasi berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pengembangan produk Bank Woori Saudara KC Makassar dalam meningkatkan kuantitas nasabahnya.
2. Untuk menganalisis formulasi strategi pengembangan produk yang dapat diimplementasikan oleh Bank Woori Saudara KC Makassar untuk meningkatkan kuantitas nasabahnya.



BAB II

EKSPLORASI MASALAH BISNIS

2.1. Profil Perusahaan

PT. Bank Woori Saudara Indonesia 1906 Tbk atau biasa disingkat menjadi BWS merupakan bank yang didirikan pada tahun 1906 dengan nama awal Himpoenan Saudara sebagai cikal bakal PT. Bank Himpunan Saudara 1906 Tbk. Bank ini awalnya berbentuk perkumpulan yang bergerak di bidang simpan pinjam dalam komunitas Tionghoa. Pada tahun 1974, bank ini berubah status hukum menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Bank Tabungan HS 1906, menandai transformasi menuju institusi perbankan modern.

Pada awal tahun 2014, PT Bank Woori Saudara Indonesia 1906 Tbk membentuk kemitraan strategis dengan Woori Bank Korea. Kemitraan ini terealisasi melalui masuknya Woori Bank Korea dan PT Bank Woori Indonesia sebagai entitas anak perusahaan ke dalam struktur pemegang saham perseroan. Proses tersebut melibatkan pengalihan kepemilikan saham dari Ir. Arifin Panigoro dan PT Medco Intidynamika, sebagaimana tercantum dalam Akta No. 66 tertanggal 28 Januari 2014.

Langkah strategis penting terjadi pada tahun 2014, saat Woori Bank Korea, salah satu bank terbesar di Korea Selatan, masuk sebagai pemegang saham mayoritas. Melalui akuisisi ini, bank berganti nama menjadi PT Bank Woori Saudara Indonesia 1906 Tbk, yang menggabungkan nilai historis lokal dengan teknologi dan jaringan global dari Woori Bank. Penggabungan usaha, PT Bank Himpunan Saudara 1906 Tbk berubah menjadi "PT Bank Woori



Saudara Indonesia 1906, Tbk” berdasarkan Akta No. 42 tertanggal 24 Desember 2014.

Bank Woori Saudara Indonesia memiliki logo yang menggambarkan fajar yang menyingsing, yang dapat diartikan sebagai simbol terobosan dan harapan. Logo ini mencerminkan janji untuk menjadi pemimpin baru yang membuka pandangan baru terhadap sektor ekonomi Indonesia.



Gambar 2.1 Logo Bank Woori Saudara

Sumber: Dokumentasi penulis (2024).

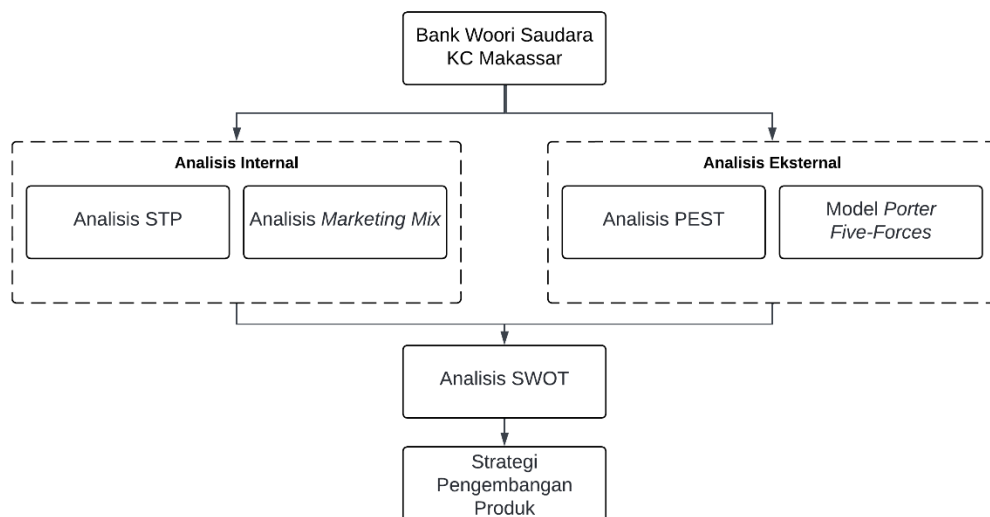
Visi dari Bank Woori adalah “Menjadi TOP-15 Bank di Indonesia yang mengedepankan keselarasan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan hidup”, sementara misinya meliputi diversifikasi portofolio bisnis termasuk penyediaan pembiayaan bisnis berkelanjutan, mendukung program pembangunan nasional untuk pertumbuhan ekonomi Indonesia, dan memperkuat struktur organisasi serta pengembangan kapasitas internal.

Bank Woori Saudara juga menganut budaya kerja yang berorientasi pada nasabah (*costumer-oriented*), menekankan pada pelayanan terbaik untuk pemangku kepentingan (*excellence*), profesionalisme (*professional*), akuntabilitas dalam tata kelola perusahaan (*accountability*), dan kepercayaan sebagai bank yang terpercaya (*trust*).



2.2. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini mengacu pada teori, dalil, dan konsep-konsep yang menjadi dasar bagi penyusunan dan pelaksanaan penelitian. Hal ini didasarkan pada fakta-fakta, observasi, dan kajian kepustakaan yang relevan dengan topik yang diteliti (Syahputri dkk., 2023). Dengan demikian, kerangka berpikir memainkan peran penting dalam memberikan arah dan struktur bagi penelitian. Dalam konteks penelitian ini, kerangka berpikir dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

Berdasarkan alur kerangka berpikir di atas, pembahasan usulan proyek ini akan dimulai dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal dari Bank Woori Saudara KC Makassar. Analisis faktor internal dilakukan melalui analisis STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*) dan analisis *marketing mix*, sementara analisis faktor eksternal terdiri dari analisis PEST (*Political, Economic, Social, dan Technology*) dan analisis model *Porter Five-Forces*.



Selanjutnya, hasil analisis internal dan eksternal akan dianalisis dengan menggunakan matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

untuk selanjutnya akan dikembangkan menjadi alternatif atau rekomendasi strategi pengembangan produk bagi Bank Woori Saudara KC Makassar.

2.3. Analisis Faktor Internal

Analisis terhadap faktor internal dari Bank Woori Saudara KC Makassar dilakukan dengan menggunakan analisis STP dan analisis *marketing mix* yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

2.3.1. Analisis STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*)

Segmentasi pasar (*segmenting*) mengacu pada proses membagi pelanggan menjadi subkelompok untuk memahami perilaku konsumen dengan lebih baik. Sementara penentuan target pasar (*targeting*) mengacu sebagai proses mengevaluasi daya tarik setiap segmen pasar dan memilih satu atau lebih segmen untuk dimasuki. Sedangkan penentuan posisi pasar (*positioning*) mengacu pada tahap untuk membedakan rangkaian produk yang ditawarkan dengan produk pesaing guna memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan (Kotler & Armstrong, 2018).

Dalam industri perbankan, diperlukan strategi yang efektif untuk menarik pelanggan karena adanya respons pelanggan secara berbeda terhadap berbagai rangsangan pemasaran yang disesuaikan dengan kebutuhan nilainya. Penerapan strategi *targeting* yang efektif mengharuskan bisnis untuk melakukan segmentasi basis pelanggannya karena pendekatan segmentasi dan *targeting* yang tidak tepat dapat memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan dan perencanaan strategis dari bisnis tersebut (Levy & Weitz, 2019). Di samping itu, tujuan dari strategi *positioning* yang baik adalah untuk mendapatkan posisi yang relevan, dan bertahan lama di benak pasar target. Dalam upaya menciptakan posisi, strategi *positioning* adalah kombinasi dari berbagai strategi bauran



pemasaran yang digunakan untuk menggambarkan posisi yang diinginkan oleh pemasar untuk memenuhi kebutuhan pasar target (Grace dkk., 2020).

Adapun analisis STP terhadap Bank Woori Saudara KC Makassar dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. *Segmenting*

Segmentasi pasar dari Bank Woori Saudara KC Makassar dapat dibagi berdasarkan faktor demografis, psikografis, dan geografis yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Demografis

Segmentasi berdasarkan faktor demografis dapat dilakukan dengan mempertimbangkan variabel usia, ukuran keluarga, siklus hidup, keluarga, gender, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kewarganegaraan, maupun kelas sosial (Kotler & Armstrong, 2018). Secara demografis, Bank Woori Saudara KC Makassar mengelompokkan nasabah berdasarkan usia dengan produk seperti Tabungan K-POP yang dirancang untuk anak-anak dan remaja usia 0 hingga 17 tahun serta tabungan pensiun untuk nasabah pensiunan. Selain itu, Bank Woori Saudara KC Makassar juga mempertimbangkan tingkat pendapatan dengan menawarkan produk yang sesuai untuk kelas menengah ke atas seperti produk tabungan dan investasi serta produk kredit mikro untuk kelas menengah ke bawah. Berdasarkan pekerjaan, Bank Woori Saudara fokus pada segmen Pegawai Negeri Sipil (PNS), TNI/POLRI, dan pensiunan yang didukung oleh kemitraan strategis dengan ASABRI dan PT Taspen.



b. Psikografis

Segmentasi berdasarkan faktor psikografis dapat dilakukan dengan membagi konsumen berdasarkan sifat-sifat psikologis atau kepribadian, gaya hidup, serta nilai-nilai yang dianut (Kotler & Armstrong, 2018). Secara psikografis, Bank Woori Saudara KC Makassar membagi segmentasi pasarnya pada pelanggan yang aktif menabung serta mengharapkan manfaat tambahan seperti program loyalitas atau hadiah.

c. Geografis

Segmentasi berdasarkan faktor geografis dapat dilakukan dengan membagi pasar ke dalam unit-unit seperti negara, negara bagian, daerah, kota, dan lingkungan (Kotler & Armstrong, 2018). Secara geografis, Bank Woori Saudara KC Makassar menargetkan kepada nasabah di daerah Kota Makassar, Sulawesi Selatan.

2. *Targeting*

Setelah menganalisis segmentasi, langkah selanjutnya adalah menganalisis *targeting* dari Bank Woori Saudara KC Makassar. Target pasar utama dari Bank Woori Saudara KC Makassar terdiri dari anggota TNI/POLRI, Pegawai Negeri Sipil (PNS) aktif, dan pensiunan. Hal ini karena Bank Woori Saudara memiliki kemitraan dengan lembaga seperti ASABRI dan PT Taspen.

3. *Positioning*

Bank Woori Saudara KC Makassar memosisikan dirinya sebagai bank yang memudahkan nasabah menabung dengan atribut produk-produk yang



a.

2.3.2. Analisis *Marketing Mix*

Marketing mix (bauran pemasaran) merujuk pada kombinasi berbagai elemen yang digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi permintaan dan kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan yang ditawarkan (Darmawan & Grenier, 2021). *Marketing mix* juga bisa disebut sebagai alat pemasaran yang terdiri dari serangkaian elemen keputusan pemasaran yang dikombinasikan oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif (Abedian dkk., 2022).

Pendekatan analisis *marketing mix* dalam usulan proyek ini menggunakan kerangka *marketing mix 7P* yang mencakup produk, harga, tempat, promosi, orang, proses, dan bukti fisik (Kotler dkk., 2024). Analisis terhadap *marketing mix* dari Bank Woori Saudara KC Makassar dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Produk

Produk mengacu pada barang atau jasa yang disediakan oleh perusahaan untuk konsumen atau pasar (Kotler dkk., 2024). Bank Woori Saudara KC Makassar menawarkan berbagai produk tabungan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen nasabah. Produk-produk tersebut antara lain:

a. TabunganKU

TabunganKu adalah produk tabungan khusus untuk individu dengan persyaratan mudah dan ringan yang bertujuan menumbuhkan budaya menabung dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Syaratnya meliputi Warga Negara Indonesia, minimal pelajar SD, mengisi formulir pembukaan tabungan, dan melampirkan fotokopi KTP/Akta Kelahiran/Kartu Keluarga. Keuntungan dari TabunganKu termasuk fasilitas kartu ATM dan biaya administrasi ringan.

. Tabungan Woori Saudara



Tabungan ini digunakan untuk bertransaksi dengan biaya administrasi murah dan setoran awal ringan. Syaratnya meliputi mengisi formulir tabungan dan melampirkan fotokopi identitas. Penarikan dapat dilakukan langsung di bank atau menggunakan fasilitas ATM. Suku bunga dan pajak penghasilan atas tabungan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. Tabungan Premium

Produk ini menawarkan suku bunga setara deposito dengan limit transaksi kartu ATM yang lebih besar, memberikan kemudahan dan keistimewaan dalam aktivitas keuangan. Syaratnya termasuk setoran awal Rp1.000.000,- dan saldo minimal Rp1.000.000,-. Keuntungannya adalah suku bunga setara deposito, fasilitas kartu ATM, kemudahan transaksi *online* di seluruh cabang, dan limit transaksi debit yang lebih besar.

d. Tabungan Cerdas

Tabungan ini dirancang khusus untuk generasi muda dengan berbagai kemudahan dalam transaksi perbankan. Persyaratannya meliputi WNI/WNA berusia minimal 17 tahun, melampirkan identitas diri, dan mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening. Keunggulannya termasuk penawaran khusus di *merchant* yang bekerja sama, gratis biaya pembelian token listrik dan pulsa, bebas biaya transfer ke bank lain, serta tanpa setoran awal dan saldo minimum.

e. Tabungan K-Pop (*Kidz Popular*)

Produk ini ditujukan bagi nasabah yang belum memiliki KTP dengan syarat usia 0-17 tahun, melampirkan KTP orang tua, dan kartu



keluarga/akta kelahiran/Kartu Identitas Anak. Keuntungannya adalah tanpa setoran awal, bebas biaya administrasi dan tanpa saldo minimum.

f. Tabungan Simpanan Pelajar (SimPel)

SimPel adalah tabungan khusus bagi pelajar Indonesia yang bertujuan untuk edukasi dan inklusi keuangan. Syaratnya termasuk mengisi formulir pembukaan rekening, kartu pelajar/surat keterangan dari sekolah, Kartu Identitas Anak (jika ada), dan fotokopi identitas orang tua/wali. Keuntungannya meliputi pembukaan rekening di seluruh cabang BWS, kemudahan bertransaksi melalui kartu ATM, dan bebas biaya administrasi.

2. Harga

Harga adalah jumlah uang yang harus dibayar oleh pelanggan untuk memperoleh barang atau jasa tertentu (Kotler dkk., 2024). Penentuan harga merupakan aspek penting dalam strategi pemasaran karena harga memengaruhi permintaan dan penerimaan konsumen terhadap produk atau layanan. Harga yang ditetapkan oleh Bank Woori Saudara KC Makassar untuk setiap produk tabungannya memiliki peran yang sangat penting, mengingat harga yang tidak tepat dapat berdampak negatif terhadap minat dan keputusan nasabah (Siregar & Hasibuan, 2023). Berikut adalah harga untuk masing-masing produk tabungan yang ditawarkan oleh Bank Woori Saudara KC Makassar.

Tabel 2.4 Tarif Produk Tabungan Bank Woori Saudara KC Makassar

No.	Produk	Jenis Transaksi	Harga (Rp)
	TabunganKu	Setoran Awal	20.000
		Saldo Minimal	20.000
		Biaya Administrasi Per Bulan	0
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.000
		Biaya Penutupan Rekening	20.000

No.	Produk	Jenis Transaksi	Harga (Rp)
2.	Tabungan Woori Saudara	Setoran Awal	50.000
		Saldo Minimal	25.000
		Biaya Administrasi Per Bulan	4.000
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.500
		Biaya Penutupan Rekening	25.000
3.	Tabungan Premium	Setoran Awal	1.000.000
		Saldo Minimal	1.000.000
		Biaya Administrasi Per Bulan	10.000
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	25.000
		Biaya Penutupan Rekening	100.000
4.	Tabungan Cerdas	Setoran Awal	0
		Saldo Minimal	0
		Biaya Administrasi Per Bulan	0
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.500
		Biaya Penutupan Rekening	20.000
5.	Tabungan K-Pop (<i>Kidz Popular</i>)	Setoran Awal	0
		Saldo Minimal	0
		Biaya Administrasi Per Bulan	0
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.500
		Biaya Penutupan Rekening	20.000
6.	Tabungan Simpanan Pelajar (SimPel)	Setoran Awal	5.000
		Saldo Minimal	5.000
		Biaya Administrasi Per Bulan	0
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	1.000
		Biaya Penutupan Rekening	5.000
7.	Tabungan Harian	Setoran Awal	20.000
		Saldo Minimal	20.000
		Biaya Administrasi Per Bulan	2.000
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.500
		Biaya Penutupan Rekening	20.000
	Tabungan Pensiun	Setoran Awal	0
		Saldo Minimal	0



No.	Produk	Jenis Transaksi	Harga (Rp)
		Biaya Administrasi Per Bulan	0
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.500
		Biaya Penutupan Rekening	0
9.	Tabungan TKI	Setoran Awal	0
		Saldo Minimal	0
		Biaya Administrasi Per Bulan	2.500
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.500
		Biaya Penutupan Rekening	0
10.	Tabungan KAMI	Setoran Awal	0
		Saldo Minimal	0
		Biaya Administrasi Per Bulan	0
		Biaya Rekening <i>Dormant</i>	2.500
		Biaya Penutupan Rekening	20.000

Sumber: Bank Woori Saudara (2024b).

3. Lokasi

Lokasi merujuk pada tempat di mana aktivitas bisnis atau layanan perusahaan dijalankan sehingga dapat dijangkau oleh konsumen (Kotler dkk., 2024). Bank Woori Saudara KC Makassar menyediakan layanannya di Ruko Metro Square Blok E No. 1, Jl. Gunung Latimojong, Kota Makassar. Selain kantor cabangnya, bank ini juga menawarkan layanan *online* melalui aplikasi *BWS Mobile Banking* dan *Internet Banking*. Melalui layanan tersebut, nasabah dapat melakukan berbagai transaksi seperti transfer dana antar rekening, pembayaran tagihan, pembelian pulsa dan paket data, serta *top-up e-wallet*. Bank Woori Saudara KC Makassar juga memfasilitasi nasabahnya melalui mitra distribusi seperti ASABRI dan PT Taspen untuk melayani kebutuhan pensiunan TNI/POLRI atur Sipil Negara (ASN).



4. Promosi (*Promotion*)

Promosi melibatkan serangkaian upaya komunikasi untuk menyampaikan nilai atau manfaat dari suatu produk atau layanan kepada konsumen dengan maksud mendorong pembelian (Kotler dkk., 2024). Bank Woori Saudara KC Makassar menggunakan beberapa media sebagai cara untuk mempromosikan produk-produknya kepada masyarakat, yakni melalui media sosial Instagram dan brosur yang dibagikan kepada nasabah.

Akun Instagram Bank Woori Saudara memiliki username @bankbws yang saat ini telah memiliki 756 unggahan dan 19,4 ribu pengikut. Akun Instagram tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 2.3 Akun Instagram Bank Woori Saudara

Sumber: Instagram Bank Woori Saudara (2024).

Selain menggunakan media sosial Instagram sebagai media promosi, Bank Woori Saudara KC Makassar juga menyebarkan informasi terkait berbagai produk dan layanannya melalui brosur yang dibagikan kepada nasabah. Brosur tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.



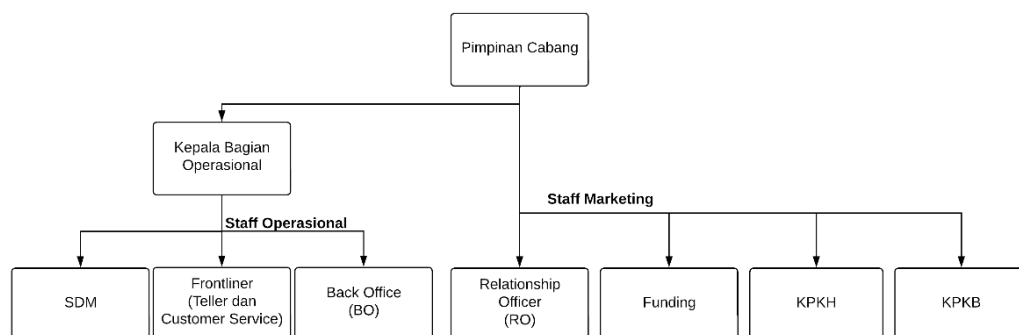


Gambar 2.4 Brosur Promosi Bank Woori Saudara

Sumber: Dokumentasi penulis (2024).

5. Orang (*People*)

Orang (*people*) merujuk pada individu atau kelompok yang memberikan atau menyediakan barang atau jasa kepada konsumen (Kotler dkk., 2024). Bank Woori Saudara KC Makassar memiliki tim sumber daya manusia yang bertugas dalam memberikan pelayanan kepada nasabah dan menjalankan operasional bank. Struktur tim ini dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2.5 Struktur Bank Woori Saudara KC Makassar

Sumber: Bank Woori Saudara KC Makassar (2024).



6. Proses (*Process*)

Proses (*process*) merujuk pada serangkaian aktivitas atau prosedur yang dilakukan untuk menyediakan barang atau jasa kepada konsumen (Kotler dkk., 2024). Dalam konteks produk tabungan, proses pembukaan produk tabungan di Bank Woori Saudara KC Makassar melibatkan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Petugas yang bertanggung jawab atas Calon Nasabah/Nasabah harus memberikan penjelasan terperinci mengenai spesifikasi produk, manfaat, risiko, dan informasi lain yang terkait dengan produk yang ditawarkan.
- b. Pengumpulan informasi dari Calon Nasabah/Nasabah saat pembukaan rekening harus mengacu pada Pedoman Pelaksanaan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme.
- c. Proses pembukaan rekening harus memenuhi ketentuan-ketentuan berikut:
 - 1) Mengisi formulir aplikasi pembukaan rekening yang harus ditandatangani oleh Calon Nasabah/Nasabah dan sesuai dengan persyaratan dan ketentuan Bank Woori Saudara.
 - 2) Melakukan setoran awal dengan jumlah yang telah ditetapkan sesuai dengan ketentuan produk dan jasa.
 - 3) Menyertakan spesimen tanda tangan.
 - 4) Memperoleh persetujuan dari Pejabat Berwenang.
 - 5) Melalui proses *Customer Due Diligence* (CDD) dan/atau *Enhanced Due Diligence* (EDD) (khusus untuk Nasabah berisiko tinggi), sesuai dengan Pedoman Pelaksanaan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme.



- 6) Untuk pembukaan rekening non-perorangan, analisis yuridis dilakukan oleh petugas *Customer Relation*, dengan kemungkinan konsultasi dengan petugas Legal (Kantor Cabang atau Kantor Pusat).
- d. Pada pembukaan rekening Giro, petugas harus memastikan bahwa Calon Nasabah/Nasabah tidak terdaftar dalam Daftar Hitam Nasional.
- e. Pembukaan rekening sebagai perwakilan dari *Beneficial Owner* (BO) harus mengisi formulir *Beneficial Owner* dan diregistrasi ke dalam *Woori Global Standard System* (WGSS) oleh petugas terkait.
- f. Setiap pemilik rekening akan dikenakan biaya administrasi, biaya transaksi, dan biaya lainnya sesuai dengan ketentuan tarif produk dan jasa.
- g. Pembukaan rekening dari Nasabah Yayasan Dana Pensiun, Bank, BPR, dan Lembaga Keuangan yang dipersamakan dengan Bank dapat dibebaskan dari pajak atas bunga simpanan, sesuai dengan Kebijakan dan Pedoman Kewajiban Pengelolaan Pajak.
- h. Petugas Bank berhak menolak Calon Nasabah/Nasabah untuk membuka rekening jika persyaratan pembukaan tidak terpenuhi.

7. Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Bukti fisik merujuk pada elemen-elemen konkret yang menyediakan bukti atas barang atau jasa yang diberikan kepada konsumen (Kotler dkk., 2024). Elemen-elemen ini meliputi segala aspek visual, auditif, atau sensorik yang dapat mempengaruhi persepsi nasabah terhadap pengalamannya menggunakan produk atau layanan yang ditawarkan. Adapun bukti-bukti fisik yang dimiliki oleh Bank Woori KC Makassar adalah sebagai berikut.





Gambar 2.6 Kantor Bank Woori Saudara KC Makassar

Sumber: Dokumentasi penulis (2024).

Kantor Bank Woori Saudara KC Makassar didesain dengan suasana yang nyaman bagi para nasabah. Nuansa kantor yang dihadirkan didominasi oleh warna biru yang merupakan identitas perusahaan memberikan kesan yang menenangkan dan profesional. Desain yang nyaman ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang menyambut baik bagi para pelanggan yang berkunjung.



Gambar 2.7 Logo Bank Woori Saudara

Sumber: Dokumentasi penulis (2024).



Selain itu, logo Bank Woori Saudara Indonesia yang menggambarkan matahari terbit menjadi simbol identitas perusahaan yang mengandung makna simbolis secara mendalam. Matahari terbit sering kali diasosiasikan dengan awal yang baru, harapan, dan kemajuan. Dengan demikian, logo ini menjadi simbol komitmen Bank Woori Saudara untuk menjadi pemimpin baru yang membawa perubahan positif dan memberikan pandangan yang baru terhadap perkembangan ekonomi Indonesia.

Dalam hal penampilan staf, Bank Woori Saudara KC Makassar menekankan pada kesan profesionalisme dan keramahan. Staf bank diharapkan untuk selalu tampil dengan penampilan yang rapi dan sopan serta memberikan pelayanan yang ramah kepada setiap nasabah yang datang. Oleh karena itu, penampilan staf tidak hanya mencerminkan citra perusahaan yang baik, tetapi juga menciptakan pengalaman yang positif bagi para nasabah yang berkunjung. Standar penampilan staf Bank Woori Saudara KC Makassar dapat dilihat pada gambar berikut.

Level			Hari Kerja				
			Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Sabtu
Wanita	Grade Manager (E - I)			ATAU 	ATAU 		
	NON FRONTLINERS			ATAU 		ATAU 	
	Grade Non Manager (A - D)						ATAU 

Gambar 2.8 Standar Penampilan Staf Bank Woori Saudara

Sumber: Dokumentasi penulis (2024).



2.4. Analisis Faktor Eksternal

2.4.1. Analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi)

Analisis PEST merupakan sebuah metodologi yang umumnya diterapkan dalam bisnis untuk memahami lingkungan makro eksternal di mana sebuah organisasi beroperasi (Cox, 2021). PEST adalah singkatan dari Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi yang merupakan faktor-faktor yang diidentifikasi dalam analisis ini. Analisis PEST berfokus pada pengaruh eksternal dan dampak yang mungkin dimiliki terhadap sebuah organisasi, negara, atau sektor. Manfaat potensial dari menerapkan metodologi ini termasuk memandu pengambilan keputusan strategis dan memperoleh keunggulan kompetitif, serta mencapai keselarasan positif dengan kekuatan eksternal dan menghindari kesalahan yang dapat mengganggu kinerja yang efektif (Heery & Noon, 2017). Analisis PEST dalam usulan proyek ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Politik (*Political*)

Aspek politik dan intervensi pemerintah muncul sebagai salah satu poin kunci dalam deskripsi sebelumnya tentang dimensi politik dari analisis PEST (Cox, 2021). Salah satu aspek politik penting dalam konteks Bank Woori Saudara KC Makassar keberadaan regulasi yang berdampak terhadap bisnisnya. Regulasi tersebut mencakup:

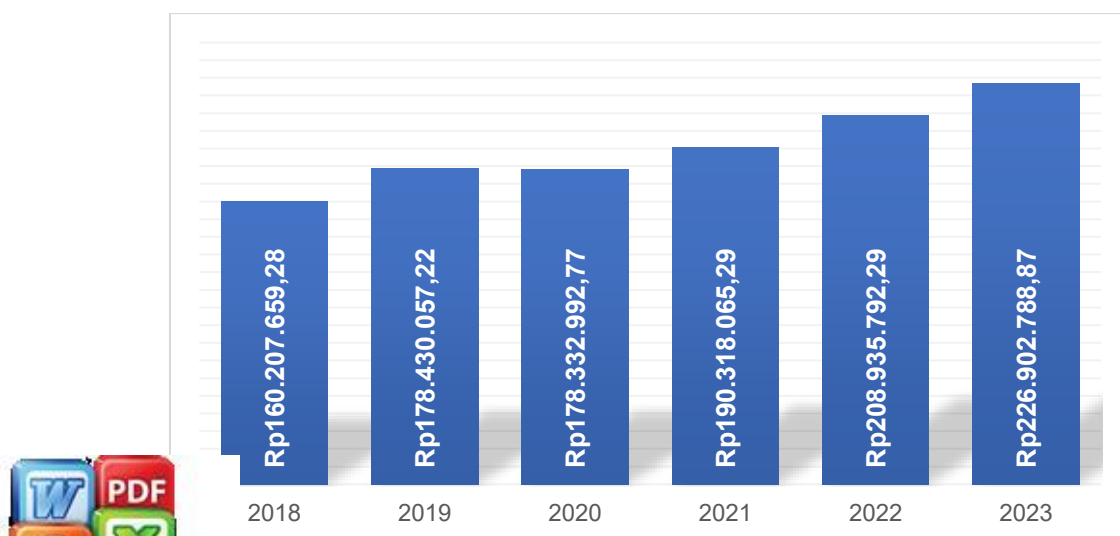
- a. Undang-undang No. 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan.
- b. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 8 Tahun 2023 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang, Pencegahan Pendanaan Terorisme, dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal di Sektor Jasa Keuangan.



- c. Peraturan OJK No. 13 Tahun 2023 tentang Kebijakan dalam Menjaga Kinerja dan Stabilitas Pasar Modal dalam Kondisi Pasar yang Berfluktuasi secara Signifikan.
- d. Peraturan OJK No. 17 Tahun 2023 tentang Penerapan Tata Kelola oleh Bank Umum.
- e. Peraturan OJK No. 22 Tahun 2023 tentang Perlindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan.

2. Ekonomi

Aspek ekonomi yang memengaruhi operasi bisnis dapat mencakup sejumlah faktor, seperti pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, dan suku bunga (David dkk., 2023). Pertumbuhan ekonomi dapat dipahami melalui data Produk Domestik Bruto (PDB) atau Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang mencerminkan total pengeluaran dalam suatu wilayah. Data yang dilansir oleh Badan Pusat Statistik Kota Makassar (2024c) menunjukkan bahwa tingkat PDRB Kota Makassar menunjukkan terjadinya tren peningkatan, sebagaimana dapat dilihat pada grafik berikut.



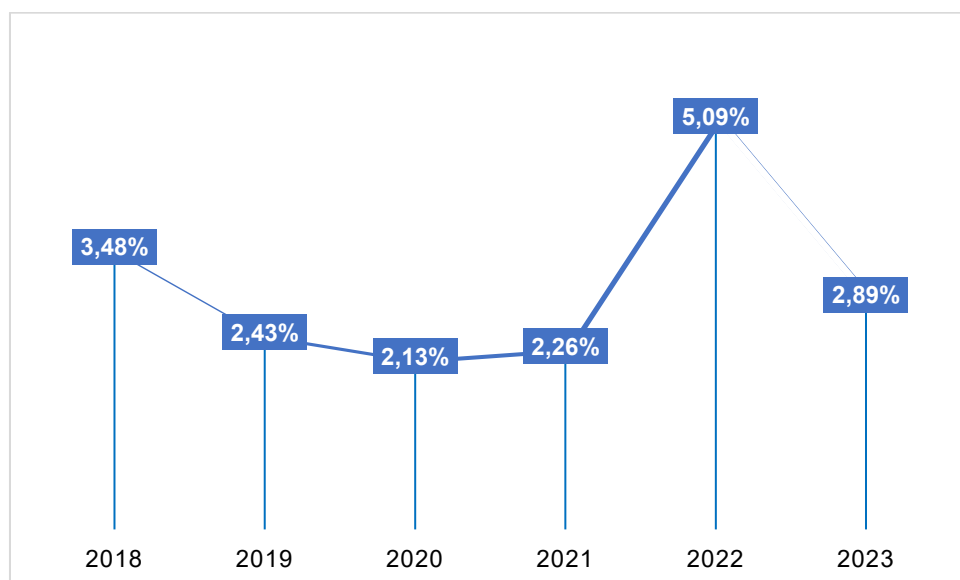
2.9 Produk Domestik Regional Bruto Kota Makassar (2018 – 2023)

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Makassar (2024c).



Data Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kota Makassar dari tahun 2018 hingga 2023 menunjukkan tren pertumbuhan ekonomi yang positif. Pertumbuhan ini terlihat dari PDRB Kota Makassar yang sebesar Rp160.207.659,28 juta pada tahun 2018 yang meningkat menjadi Rp226.902.788,87 juta pada tahun 2023 dimana hal tersebut mencerminkan peningkatan aktivitas ekonomi, pendapatan, dan tingkat konsumsi masyarakat di Kota Makassar. Tren positif ini menandakan peluang bagi industri perbankan untuk berkembang, dengan pendapatan yang lebih tinggi mendorong masyarakat untuk meningkatkan tabungan dan investasi, sehingga meningkatkan permintaan terhadap produk-produk perbankan seperti tabungan dan investasi.

Selain pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi juga memiliki dampak pada industri perbankan di Kota Makassar. Data tingkat inflasi di Kota Makassar dapat disajikan pada grafik berikut.



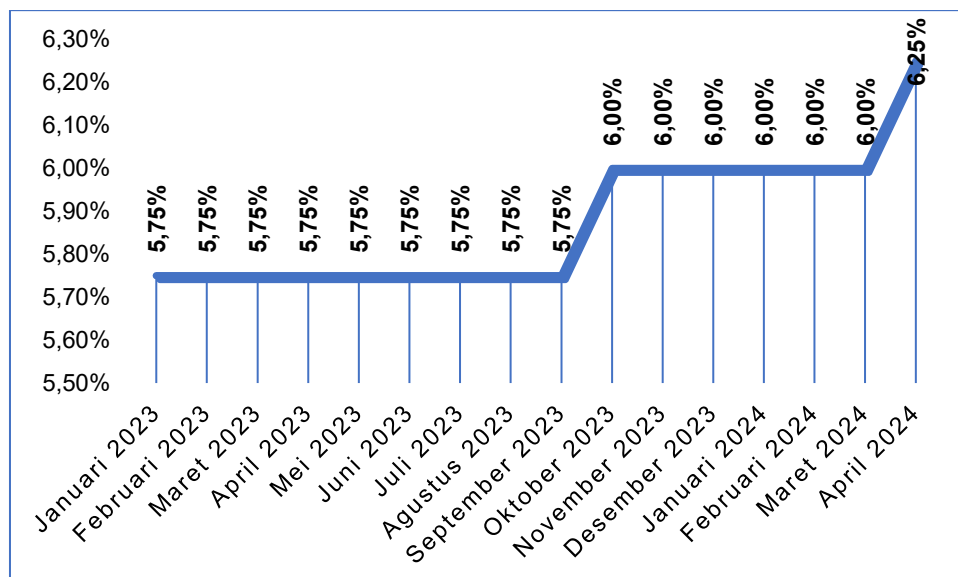
Gambar 2.20 Tingkat Inflasi Kota Makassar (2018 – 2023)

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Makassar (2024a).



Data tingkat inflasi tahunan di Kota Makassar dari tahun 2018 hingga 2023 menunjukkan fluktuasi, namun pada sebagian besar periode mengalami inflasi yang relatif rendah dan stabil, yakni pada periode antara 2018-2021 serta tahun 2023. Stabilitas ini mencerminkan kondisi ekonomi yang dapat mendukung lingkungan investasi dan operasi sektor perbankan. Tingkat inflasi yang relatif stabil dapat menjaga suku bunga bank tetap rendah atau stabil yang dapat meningkatkan permintaan terhadap produk pinjaman dan investasi yang ditawarkan oleh bank.

Terakhir, tingkat suku bunga adalah aspek ekonomi lain yang memengaruhi industri perbankan di Kota Makassar. Suku bunga yang rendah atau stabil dapat mendorong aktivitas pinjaman dan investasi, sementara kenaikan suku bunga dapat mengurangi minat untuk meminjam dan menghambat pertumbuhan ekonomi serta permintaan terhadap produk perbankan. Data tingkat suku bunga tersebut dapat disajikan pada grafik berikut.



Gambar 2.11 Tingkat BI Rate Bulanan (Januari 2023 – April 2024)

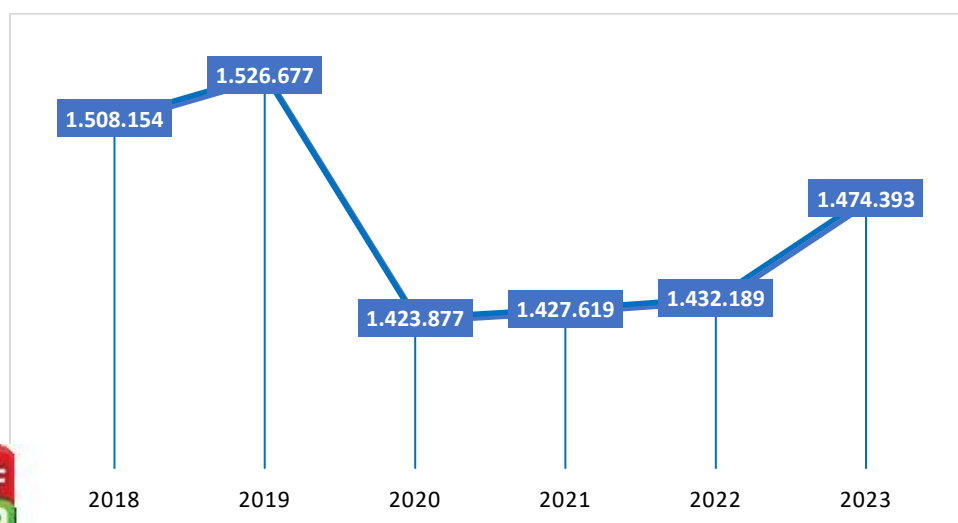
Sumber: Badan Pusat Statistik (2024a).



Data tingkat suku bunga Bank Indonesia (*BI Rate*) menunjukkan stabilitas pada level 5,75% dari Januari 2023 hingga September 2023. Tingkat suku bunga tersebut mengalami kenaikan menjadi 6,00% pada Oktober 2023 yang mengalami peningkatan lebih lanjut menjadi 6,25% pada April 2024. Kenaikan pada tingkat suku bunga tersebut mencerminkan serangkaian upaya Bank Indonesia untuk mengendalikan inflasi dan mengatasi berbagai tekanan ekonomi dan eksternal. Perubahan pada tingkat suku bunga atau *BI Rate* dapat mempengaruhi margin keuntungan bank, permintaan kredit, dan arus kas bank secara keseluruhan.

3. Sosial

Analisis PEST menyoroti faktor demografi sebagai faktor sosial utama yang penting untuk dipertimbangkan dalam konteks industri perbankan. Salah satu aspek penting dari faktor demografi adalah populasi penduduk di wilayah di mana bisnis perbankan beroperasi. Populasi yang besar dapat menciptakan potensi pasar yang besar untuk layanan perbankan, seperti tabungan, pinjaman, dan investasi. Data terkait populasi penduduk dimana Bank Woori Saudara KC Makassar beroperasi dapat disajikan sebagai berikut.



ambar 2.12 Populasi Penduduk Kota Makassar (2018 – 2023)

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Makassar (2024b).



Data jumlah penduduk Kota Makassar menunjukkan variasi dimana pada terjadi peningkatan populasi penduduk pada tahun 2017 dan 2018, lalu terjadi penurunan populasi secara signifikan pada tahun 2020 menjadi 1.423.877 jiwa akibat pandemi Covid-19. Namun pasca pandemi Covid-19, populasi penduduk Kota Makassar kembali mengalami tren peningkatan hingga mencapai sebanyak 1.474.393 jiwa pada tahun 2023. Peningkatan jumlah penduduk tersebut mengindikasikan potensi pertumbuhan bagi industri perbankan. Hal ini dikarenakan pertumbuhan jumlah penduduk akan meningkatkan permintaan terhadap layanan perbankan. Dalam konteks ini, industri perbankan di Kota Makassar, termasuk Bank Woori Saudara KC Makassar dapat mengambil peluang dengan memperluas jangkauan produk dan layanan perbankannya serta meningkatkan penetrasi pasarnya. Semakin banyaknya populasi penduduk berarti bahwa semakin banyak pula nasabah potensial serta semakin meningkatnya kegiatan ekonomi yang selanjutnya dapat menguntungkan industri perbankan.

4. Teknologi

Menurut *Klynveld Peat Marwick Goerdeler* (KPMG) dalam laporan Otoritas Jasa Keuangan (2022), sektor perbankan menghadapi perubahan dinamis yang didorong oleh empat aspek utama yang meliputi aspek data, model bisnis, regulasi perbankan, serta adopsi teknologi informasi. Teknologi disruptif tersebut mencakup perkembangan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*), *machine learning*, *blockchain*, biometrik, komputasi awan, *Internet of Things* (IoT), *virtual reality*, hingga komputasi kuantum. Namun, perkembangan teknologi ini menimbulkan berbagai tantangan privasi dan keamanan, khususnya terkait

n siber. Menurut Badan Siber dan Sandi Negara (2023), insiden n siber di Indonesia mayoritas terjadi dalam bentuk serangan *Trojan*,



Ransomware, Data Exposure, dan Cybercrime dengan 347 dugaan insiden siber, termasuk 38 kasus di sektor keuangan.

Selain itu, industri perbankan di Indonesia juga semakin didukung oleh arus digitalisasi yang diakibatkan oleh peningkatan penetrasi internet. Menurut laporan Otoritas Jasa Keuangan (2022), penggunaan internet di Indonesia mencapai 202,6 juta orang atau 73,7% pada Januari 2021, meningkat 15,5% dari Januari 2020. Hal ini mengindikasikan munculnya peluang baru bagi bisnis perbankan dalam menciptakan produk dan layanan yang berbasis teknologi informasi. Selain faktor penetrasi internet, peningkatan penggunaan perangkat teknologi informasi dan komunikasi juga mendorong semakin meningkatnya penggunaan aplikasi berbasis *online* dalam aktivitas sehari-hari, termasuk aplikasi perbankan. Laporan tersebut juga menyoroti bahwa penggunaan aplikasi perbankan di Indonesia mencapai angka 39,2% dimana angka tersebut meningkat dari sebesar 33% pada tahun 2020. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pengguna internet yang menggunakan aplikasi perbankan dalam transaksi keuangannya yang berarti bahwa terdapat potensi yang besar bagi bank dalam peningkatan produk dan layanan digitalnya (Otoritas Jasa Keuangan, 2022).

2.4.2. Analisis *Porter's Five-Forces*

Analisis *Porter's Five-Forces* adalah sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk menganalisis tingkat persaingan dalam sebuah industri. Model ini mengidentifikasi lima kekuatan yang membentuk setiap industri dan membantu perusahaan memahami kekuatan-kekuatan tersebut untuk merancang strategi yang lebih efektif. Berikut adalah penjelasan tentang analisis lingkungan eksternal

akan model *Porter's Five-Forces*.



1. Persaingan dengan Kompetitor

Dalam kondisi persaingan antar perusahaan yang kuat, perebutan pangsa pasar menjadi intens yang dapat menyebabkan penurunan margin keuntungan bagi sebagian besar perusahaan. Sebaliknya, dalam kondisi persaingan yang sedang, meskipun ada manuver bisnis antar perusahaan, sebagian besar masih dapat memperoleh keuntungan secara normal. Sementara itu, ketika persaingan lemah, perusahaan dalam industri cenderung mengalami pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar tanpa banyak melakukan manuver untuk merebut pelanggan satu sama lain (Juhari dkk., 2023).

Persaingan antar kompetitor dalam industri perbankan di Indonesia terjadi dengan ketat. Hal ini terlihat dimana pada tahun 2023, terdapat sebanyak 1.680 bank di Indonesia yang terdiri dari Bank Umum, Bank Syariah, dan Bank Perkreditan Rakyat (Badan Pusat Statistik, 2024b). Mengingat bahwa fungsi, kegiatan operasional, dan layanan kepada nasabah serta tujuan dari setiap bank tidak jauh berbeda, Bank Woori Saudara KC Makassar menghadapi tekanan untuk terus meningkatkan pelayanan, kinerja, dan berinovasi agar tetap kompetitif. Bank harus fokus pada peningkatan pelayanan, peningkatan laba, dan penyediaan produk keuangan lainnya untuk mempertahankan posisinya di pasar dan tidak tergeser oleh kompetitornya.

2. Ancaman Pendetang Baru

Perkembangan dan kemajuan teknologi di dunia keuangan telah menyebabkan kemunculan dan popularitas cepat banyak bank digital baru seperti Neobank, Seabank, Bank Jago, dan sebagainya. Ancaman utama dari bank digital baru ini adalah bahwa bank digital tidak memerlukan kantor cabang fisik. Karena nasabah melakukan penarikan tunai, bank digital menggunakan ATM



dari bank lain melalui kemitraan parasit. Langkah ini membebani bank konvensional karena mereka harus menanggung biaya pemeliharaan setiap ATM, biaya sewa, biaya keamanan, biaya karyawan, biaya per kantor cabang, biaya listrik, dan biaya tak terduga lainnya. Dengan menghemat dana besar dari tidak adanya biaya operasional fisik tersebut, bank digital dapat menghasilkan keuntungan tinggi. Tingginya penggunaan internet di Indonesia juga mendukung percepatan pertumbuhan bank digital, yang memberikan tantangan tambahan bagi bank konvensional seperti Bank Woori Saudara KC Makassar. Untuk tetap kompetitif, bank konvensional harus berinovasi dan mengadopsi teknologi digital sambil tetap mengelola biaya operasional mereka secara efektif.

3. Daya Tawar Pembeli

Data yang dilansir oleh Badan Pusat Statistik (2024b) mencatat bahwa terdapat sebanyak 1.680 bank komersial di Indonesia pada tahun 2023, termasuk Bank Umum, Bank Syariah, dan Bank Perkreditan Rakyat. Banyaknya jumlah bank memberikan nasabah berbagai pilihan untuk menabung, berinvestasi, meminjam, dan menukarkan uang sesuai dengan penawaran yang diberikan serta berdasarkan tingkat kepercayaan yang dimiliki nasabah terhadap bank tersebut. Nasabah cenderung memilih penawaran yang paling menguntungkan dan menarik yang memicu persaingan antar bank. Situasi ini mendorong bank untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan mereka untuk mempertahankan dan menarik lebih banyak nasabah. Bank Woori Saudara KC Makassar, seperti bank lainnya harus terus meningkatkan pelayanan, kinerja, dan menawarkan produk-produk yang kompetitif untuk tetap relevan dan unggul dalam persaingan

at ini.



4. Daya Tawar Pemasok

Pemasok dalam rantai nilai sektor perbankan dapat berupa penyedia mesin ATM (*Automated Teller Machine*), mesin EDC (*Electronic Data Capture*), dan penyedia layanan pembayaran elektronik. Penyedia ini memainkan peran penting dalam operasi sehari-hari bank dengan menyediakan infrastruktur dan teknologi yang diperlukan untuk memfasilitasi transaksi keuangan. Mesin ATM memungkinkan nasabah untuk menarik uang tunai, mengecek saldo, dan melakukan berbagai transaksi lainnya di luar jam operasional bank, sementara mesin EDC digunakan untuk memproses pembayaran kartu kredit dan debit di berbagai *merchant*. Penyedia pembayaran elektronik memungkinkan transfer dana dan transaksi *online* yang semakin penting dalam era digital saat ini. Kualitas, keandalan, dan biaya layanan yang ditawarkan oleh pemasok ini dapat mempengaruhi efisiensi operasional dan kepuasan nasabah bank sehingga hubungan yang baik dengan pemasok sangat penting bagi bank seperti Bank Woori Saudara KC Makassar.

5. Ancaman Produk Pengganti

Produk tabungan yang ditawarkan Bank Woori Saudara KC Makassar sangat bervariasi, termasuk produk TabunganKU dengan persyaratan ringan untuk mendorong budaya menabung. Bank ini juga menyediakan Tabungan Woori Saudara dengan biaya administrasi murah dan setoran awal yang ringan, serta Tabungan Premium dengan suku bunga setara deposito. Produk lainnya termasuk Tabungan Cerdas, Tabungan K-Pop, dan Tabungan Simpanan Pelajar, masing-masing dengan fitur yang disesuaikan untuk segmen tertentu untuk memenuhi kebutuhan berbagai macam nasabahnya.



Meskipun demikian, terdapat ancaman dari produk pengganti, terutama dengan munculnya bank digital yang menawarkan berbagai produk dan layanan serupa dengan kemudahan akses dan biaya yang lebih rendah. Untuk menghadapi ancaman ini, Bank Woori Saudara perlu terus meningkatkan inovasi dalam produk dan layanannya agar tetap kompetitif di pasar.

