

**STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN RASIO CASA
BERBASIS MANAJEMEN RISIKO PADA BANK PODA**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar
Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Oleh

DEDI NESTORIKO SINAGA

2304198006



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA

JAKARTA

2026



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dedi Nestoriko Sinaga
NIM : 2304198006
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tugas akhir yang berjudul “Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Rasio CASA Berbasis Manajemen Risiko Pada Bank PODA” adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku–buku, dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal.

Jakarta, 29 Januari 2025



(Dedi Nestoriko Sinaga)



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR
STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN RASIO CASA BERBASIS
MANAJEMEN RISIKO PADA BANK PODA

Oleh:

Nama : Dedi Nestoriko Sinaga
NIM : 2304198006
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Risiko

telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang Tugas Akhir guna mencapai gelar Sarjana Strata Dua pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia,

Jakarta, 29 Januari 2026

Menyetujui:

Pembimbing I

(Prof. Ir. Bramantyo Djohanputro, MBA., Ph.D)

NIP/NIDN: 231016/0324066401

Pembimbing II

(Dr. Melinda Malau, SE., MM.)

NIP/NIDN: 121951/0324108205

Ketua

Program Studi Magister Manajemen

(Dr. M. L. Denny Tewu, MM.)

NIP/NIDN: 121952/0311076306

Direktur

Program Pascasarjana

(Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadeak, M.Pd., PA.)

NIP/NIDN:001473/0320116402






UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA

PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR

Pada tanggal 29 Januari 2025 telah diselenggarakan Sidang Tugas Akhir untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Sarjana Strata Dua pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Dedi Nestoriko Sinaga
NIM : 2304198006
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana

termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul “Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Rasio CASA Berbasis Manajemen Risiko Pada Bank PODA” oleh tim penguji yang terdiri dari:

Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan
1 Dr. Ir. Ktut Silvanita, M.A	, sebagai ketua	
2 Prof. Ir. Bramantyo Djohanputro, MBA., Ph.D	, sebagai anggota	
3 Dr. Melinda Malau, SE., MM.	, sebagai anggota	

Jakarta, 29 Januari 2025



Pernyataan dan Persetujuan Publikasi Tugas Akhir

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dedi Nestoriko Sinaga
NIM : 2304198006
Fakultas : Program Pascasarjana
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tugas Akhir : Tesis
Judul : Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Rasio CASA Berbasis Manajemen Risiko Pada Bank PODA

Menyatakan bahwa:

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya/ kami mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hak Non-eksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/ format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Dibuat di Jakarta

Pada Tanggal 29 Januari 2026

Yang menyatakan,


(Dedi Nestoriko Sinaga)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Yesus Kristus yang telah memberikan berkat dan kesempatan dalam menempuh pendidikan Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Indonesia. Sebuah kesempatan yang sebelumnya tidak pernah penulis bayangkan akan dilalui di tengah aktivitas padat penulis sebagai seorang kepala keluarga dan karyawan di sebuah bank di Indonesia.

Penulis menyusun tesis ini bukan hanya sekedar sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata Dua di Program Studi Magister Manajemen, namun sebagai upaya penulis untuk meng-*upgrade* diri dan mendapatkan pengetahuan yang *up to date* dari dunia pendidikan tentang strategi pemasaran yang dapat penulis terapkan di lingkungan pekerjaan, ditambah keilmuan mengenai manajemen risiko yang menjadi peminatan dalam kuliah di Magister Manajemen UKI.

Penyelesaian penelitian ini tidak lepas dari dukungan keluarga, atasan di tempat penulis bekerja, serta dosen dan staf dari UKI khususnya dosen pembimbing penulis yang selalu dengan senang hati membimbing penulis tanpa terkendala waktu dan tempat. Oleh sebab itu, dengan rasa hormat dan terima kasih yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada:

1. Istri dan anak-anak penulis (Rosmawanty Sitohang, Freda Romian Veronica Sinaga, dan Timothy Nikola Sinaga) yang selama ini menjadi sumber kebahagiaan dan semangat penulis untuk tetap berkarya dan menjadi garam dan terang dimanapun berada.
2. Orang tua dan mertua serta kakak, adik, dan adik ipar penulis yang selalu mendukung penulis.
3. Atasan penulis, Ibu Linda Carolina (2021 – 2025), yang mendukung penulis untuk menempuh S2 sambil bekerja. Beliau merupakan salah satu atasan yang membuat penulis tidak khawatir tentang kesulitan kuliah sambil bekerja.

4. Prof. Ir. Bramantyo Djohanputro, MBA., Ph.D dan Dr. Melinda Malau, SE., MM., CBV., RM.,CFA.,CPA yang menjadi pembimbing yang luar biasa bagi penulis. Di tengah-tengah kesibukan dan jadwal yang padat, mereka masih meluangkan waktu untuk memberikan ide konsep dan detail dalam penelitian penulis. Bahkan, untuk spasi dan titik diperhatikan oleh para dosen pembimbing saat penulisan penelitian ini.
5. Para dosen Program Studi Magister Manajemen UKI yang memiliki ilmu yang luar biasa dan menjadikan penulis memiliki pemahaman yang jauh lebih baik dalam menyusun strategi pemasaran dan manajemen risiko yang penulis terapkan di tempat kerja penulis.
6. Staf di lingkungan UKI khususnya Program Studi Magister Manajemen yang selalu membantu penulis untuk menyelesaikan hal-hal administratif ditengah batasan penulis untuk hadir secara *onsite* di kampus UKI.

Sesuai dengan tujuan penelitian berupa penyusunan strategi pemasaran yang dapat digunakan untuk meningkatkan rasio CASA berbasis manajemen risiko, hasil penelitian ini diharapkan dapat diterapkan dan berguna secara langsung bagi peningkatan bisnis di tempat penulis bekerja dan secara umum dapat berkontribusi dalam pengembangan perbankan syariah di Indonesia.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iv
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
ABSTRAK.....	xxii
ABSTRACT.....	xxiii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Keunggulan Penelitian.....	10
1.6. Susunan Penulisan	10
BAB 2. LANDASAN TEORI.....	13
2.1. Teori Keagenan	13

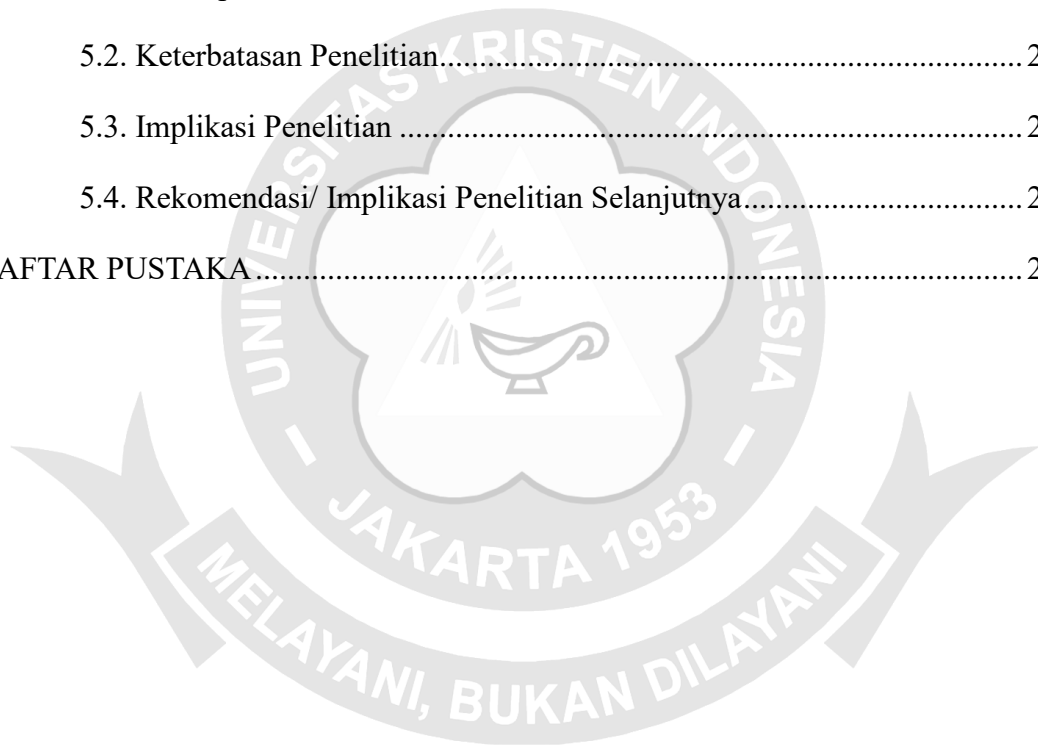
2.2. Teori Struktur Kepemilikan	14
2.3. Manajemen Pemasaran	15
2.4. Marketing Mix 7P	16
2.5. Aplikasi <i>Marketing Mix</i> 7P dalam Perbankan Syariah	21
2.6. Perbankan Syariah	21
2.7. Dana Pihak Ketiga (DPK).....	26
2.8. <i>Current Account Saving Account</i> (CASA).....	27
2.9. <i>Net Profit Margin</i> (NPM).....	29
2.10. Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000.....	30
2.11. Tujuan dan Prinsip Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000.....	31
2.12. Kerangka Kerja Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000	33
2.13. Proses Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000	34
2.14. <i>Basel Accord</i>	34
2.15. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).....	35
2.16. Manajemen Strategis.....	36
2.16.1. Pengertian Manajemen Strategis	36
2.16.2. Komponen Utama Manajemen Strategis.....	36
2.16.3. Model dan Alat Analisis	40
2.16.4. Kepemimpinan dan Tata Kelola Perusahaan.....	40
2.17. Analisis SWOT	40
2.18. <i>Internal Factor Analysis Summary</i> (IFAS).....	42

2.19. <i>External Factor Analysis Summary</i> (EFAS)	43
2.20. <i>Strategic Factor Analysis Summary</i> (SFAS).....	43
2.21. Diagram SWOT	44
2.22. <i>Segmentation, Targeting, dan Positioning</i> (STP)	45
2.23. Penerapan STP dalam Perbankan Syariah	48
2.23.1. <i>Segmenting</i> dalam Perbankan Syariah	49
2.23.2. Matriks Nasabah Bank Syariah Berdasarkan Kepatuhan terhadap Syariah.....	51
2.23.3. Penerapan Matriks dalam Strategi Pemasaran dan Pengembangan Produk	52
2.23.4. <i>Targeting</i> dalam Perbankan Syariah.....	53
2.23.5. <i>Positioning</i> dalam Perbankan Syariah.....	53
2.24. Strategi Untuk Meningkatkan CASA	53
2.25. Penelitian Terdahulu	55
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	57
3.1. Jenis Penelitian	57
3.2. Objek Penelitian.....	58
3.3. Kerangka Penelitian	58
3.3.1. Visi dan Misi Perusahaan	60
3.3.2. Pengumpulan Data	61
3.3.3. Analisis Internal: <i>Strength, Weakness, VRIO</i>	63
3.3.4. Analisis Eksternal: <i>Opportunity, Threat, PASTEL</i>	64
3.3.5. Analisis IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>).....	64

3.3.6. Analisis EFAS (<i>External Factor Analysis Summary</i>).....	65
3.3.7. Analisis SFAS (<i>Strategic Factor Analysis Summary</i>)	67
3.3.8. Penyusunan Strategi Bisnis Berdasarkan Matriks SWOT	68
3.3.9. Penyusunan Strategi Pemasaran Berdasarkan Pendekatan Marketing Mix 7P	70
3.3.10. Penyusunan Proses Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000	70
3.3.11. Kesimpulan dan Saran.....	70
3.4. Rencana Kerja Penelitian.....	71
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	72
4.1. Gambaran Umum Bank PODA	72
4.2. Kinerja CASA Bank PODA.....	87
4.3. Program dan Dukungan Kantor Pusat Dalam Rangka Pencapaian Target CASA.....	92
4.3.1. Dukungan Produk.....	92
4.3.2. Dukungan Layanan	93
4.3.3. Dukungan Pengembangan <i>Channel</i>	94
4.3.4. Dukungan Program CASA.....	96
4.4. Hasil Pengumpulan Data Menggunakan Kuesioner	100
4.4.1. Optimalisasi Produk, <i>Channel</i> , dan Program Bank PODA Oleh Kantor Cabang.....	101
4.4.2. Aktivitas Kantor Cabang dalam Upaya Pencapaian Target CASA	106

4.4.3. Monitoring Pencapaian Target CASA	116
4.5. Strategi Pemasaran Bank PODA	118
4.5.1. <i>Product</i> (Produk)	118
4.5.2. <i>Price</i> (Harga)	123
4.5.3. <i>Place</i> (Tempat/ Distribusi)	125
4.5.4. <i>Promotion</i> (Promosi)	128
4.5.5. <i>People</i> (Orang)	133
4.5.6. <i>Process</i> (Proses)	135
4.5.7. <i>Physical Evidence</i> (Bukti Fisik)	139
4.6. Analisis Lingkungan Bisnis Bank PODA	141
4.6.1. Analisis Lingkungan Internal Bank PODA	141
4.6.2. Analisis Lingkungan Eksternal Bank PODA	158
4.7. Penyusunan Strategi Peningkatan CASA	181
4.7.1. Matrik IFAS (Internal Factor Analysis Summary)	181
4.7.2. Matrik EFAS (External Factor Analysis Summary)	183
4.7.3. Analisis <i>Strategic Factor Analysis Summary</i> (SFAS)	184
4.7.4. Penyesuaian Strategi Pemasaran Bank PODA	187
4.8. Potensi Bisnis dan Target 2025	212
4.9. Manajemen Risiko Dalam Implementasi Strategi	219
4.9.1. Komunikasi dan Konsultasi	219
4.9.2. Penetapan Lingkup, Konteks, dan Kriteria	220
4.9.3. Penilaian Risiko	221

4.9.4. Perlakuan Risiko	228
4.9.5. Pemantauan dan Tinjauan.....	229
4.9.6. Pencatatan dan Pelaporan.....	229
BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI	230
5.1. Kesimpulan	230
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	234
5.3. Implikasi Penelitian	234
5.4. Rekomendasi/ Implikasi Penelitian Selanjutnya.....	236
DAFTAR PUSTAKA	237



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Trend kenaikan BI7DRR periode tahun 2022 – 2024.....	4
Gambar 1.2 <i>Trend</i> BI7DRR, CoF, margin pembiayaan, dan dampak terhadap NI Bank PODA periode tahun 2018 – 2024.....	5
Gambar 1.3 Perbandingan rasio CASA perbankan Syariah Indonesia per Desember 2023.....	6
Gambar 1.4 Perbandingan NI Perbankan Syariah di Indonesia per Desember 2023	7
Gambar 1.5 Strategi Bank PODA tahun 2023	8
Gambar 2.1 Prinsip Manajemen Risiko Berdasarkan ISO 31000.....	31
Gambar 2.2 Kerangka Kerja Manajemen Risiko	33
Gambar 2.3 Proses Manajemen Risiko.....	34
Gambar 2.4 Kerangka Besar Manajemen Strategi Menurut Wheelen <i>et al.</i>	39
Gambar 2.5 Detail Kerangka Manajemen Strategi Menurut Wheelen <i>et al.</i>	39
Gambar 2.6 Diagram Cartesius SWOT.....	45
Gambar 3.1 Alur Penelitian.....	60
Gambar 4.1 Jaringan Kantor Cabang Bank PODA.....	84
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Bank PODA	85
Gambar 4.3 Grafik Komposisi DPK Bank PODA Tahun 2022 - 2024 (Dalam Rp M)	88
Gambar 4.4 Tampilan <i>Mobile banking</i> Bank PODA	121
Gambar 4.5 Tampilan <i>Mobile banking</i> BSI yang Dilengkapi Dengan Fitur ZISWAF	122
Gambar 4.6 Tampilan <i>Internet banking</i> Bank PODA.....	122

Gambar 4.7 Peta Persebaran Jaringan Cabang Bank PODA	126
Gambar 4.8 Provinsi di Indonesia dengan Jumlah Penduduk Muslim Paling Banyak	127
Gambar 4.9 <i>Marketing Funnel</i>	130
Gambar 4.10 Waktu yang Dhabiskan Oleh Orang Indonesia Dengan Media Melalui Jaringan Internet.....	131
Gambar 4.11 Komentar Masyarakat di Instagram Bank PODA Mengenai Kantor Cabang.....	139
Gambar 4.12 Komentar Masyarakat di Instagram Bank PODA Mengenai Buku dan Kartu ATM	141
Gambar 4.13 Kumpulan Keluhan Cabang Atas Hasil Pengembangan <i>Mobile Banking</i> dan <i>Internet banking</i> Baru Bank PODA	154
Gambar 4.14 Nilai <i>Rating</i> Aplikasi <i>Mobile Banking</i> Baru Bank PODA di Google Play	154
Gambar 4.15 Kumpulan Beberapa <i>Review</i> Negatif Pengguna Terhadap Aplikasi <i>Mobile Banking</i> Baru Bank PODA di Google Play	155
Gambar 4.16 Statistik Pertumbuhan Investor di Indonesia.....	256
Gambar 4.17 Diagram SWOT Bank PODA	185
Gambar 4.18 Matriks Ansoff.....	188
Gambar 4.19 Matriks Konsumen Muslim Berdasarkan Pendekatan <i>Functional/ Emotional Value</i> dan <i>Spiritual Value</i>	195
Gambar 4.20 <i>Trend</i> Jumlah Umrah Indonesia Tahun 2022-2024	213
Gambar 4.21 Infografis Penerimaan ZIS dan Lainnya Dari Beberapa Lembaga ZISWAF Besar Tahun 2023/2024	214

Gambar 4.22 Infografis Jumlah Masjid dan Musala di Indonesia	216
Gambar 4.23 Infografis Perhitungan Potensi Bisnis Dari Komunitas Mahasiswa	217
Gambar 4.24 Jumlah Risiko Berdasarkan Jenis Strategi	222
Gambar 4.25 Jumlah Risiko Berdasarkan Jenis Aktivitas Strategi	222
Gambar 4.26 Matriks Prioritas Risiko (<i>Heat Map</i>).....	226
Gambar 4.27 Jumlah Risiko Berdasarkan Tingkat Kritis Risiko	228



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan target RBB (Rencana Bisnis Bank) CASA Bank PODA dan pencapaian tahun 2022 – 2024.....	7
Tabel 2.1 Matriks Nasabah Bank Syariah Berdasarkan Kepatuhan terhadap Syariah 52	
Tabel 3.2 Matriks SWOT	69
Tabel 4.8 Data Pencapaian Rasio CASA Bank PODA Tahun 2022-2024	87
Tabel 4.9 Perbandingan % Komposisi Nominal CASA Bank PODA Berdasarkan Tipe Rekening Tahun 2022-2024	89
Tabel 4.10 Perbandingan Jumlah Rekening CASA Bank PODA Berdasarkan Tipe Rekening Tahun 2022-2024	90
Tabel 4.11 <i>Ticket Size</i> Tabungan Berdasarkan Jenis Rekening Bank PODA Tahun 2022-2024.....	91
Tabel 4.12 Produk Unggulan Dalam Meningkatkan CASA Oleh Cabang	101
Tabel 4.13 Produk Unggulan Dalam Meningkatkan CASA Berdasarkan Bobot <i>Score</i>	102
Tabel 4.14 Tanggapan Responden Terhadap Fitur Produk Bank PODA Dalam Membantu Cabang Memperoleh CASA Segmen Muslim.....	103
Tabel 4.15 <i>Channel</i> Unggulan Dalam Meningkatkan CASA Oleh Cabang Berdasarkan Bobot <i>Score</i>	104
Tabel 4.16 Tanggapan Responden Terhadap Keunggulan <i>Channel</i> Bank PODA Dalam Membantu Cabang Memperoleh CASA	105
Tabel 4.17 Program Unggulan Dalam Meningkatkan CASA Oleh Cabang Berdasarkan Bobot <i>Score</i>	105

Tabel 4.18 Segmen Usaha yang Menjadi Pilihan Utama Responden Dalam Peningkatan CASA	108
Tabel 4.19 Faktor yang Mempermudah Pencapaian CASA Bank PODA Menurut Responden.....	110
Tabel 4.20 Faktor yang Menyulitkan Pencapaian CASA Bank PODA Menurut Responden.....	111
Tabel 4.21 Kelebihan Kompetitor yang Selalu Dibandingkan Oleh Nasabah	113
Tabel 4.22 Segmen Nasabah yang Mudah Diakuisisi Untuk CASA Oleh Responden	115
Tabel 4.23 Alasan Responden Memilih Segmen Umum Dibandingkan Segmen Muslim	115
Tabel 4.24 Frekuensi Pelaporan Aktivitas Mencari CASA Oleh Responden	116
Tabel 4.25 Jenis Aktivitas Monitoring Pencapaian CASA Oleh Responden	117
Tabel 4.26 Alat Bantu Pelaporan Pencapaian CASA yang Digunakan Oleh Responden	118
Tabel 4.27 Perbandingan Harga Produk Tabungan Utama Bank PODA dengan Bank Lain	124
Tabel 4.28 Jumlah Tenaga Pemasar (AO dan RO) Seluruh Cabang Bank PODA....	133
Tabel 4.29 Analisis PESTEL Terhadap Pertumbuhan CASA Bank PODA	160
Tabel 4.34 Arah Strategi Bank PODA Berdasarkan Pendekatan Matrisk Ansoff.....	192
Tabel 4.44 Skala <i>Likelihood</i> (L) Kejadian Risiko	224
Tabel 4.45 Skala <i>Impact</i> (I) Kejadian Risiko	225
Tabel 4.47 Jenis Respon Terhadap Indeks Risiko	227
Tabel 3.1 Detail Data yang Dibutuhkan Berdasarkan Aktivitas Penelitian	245

Tabel 3.3 <i>Gantt Chart</i> Rencana Kerja Penelitian.....	249
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Jabatan.....	250
Tabel 4.2 Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	250
Tabel 4.3 Jumlah Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian	250
Tabel 4.4 Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja	250
Tabel 4.5 Jumlah Karyawan Berdasarkan Kelompok Usia.....	251
Tabel 4.6 Jumlah Karyawan Berdasarkan Gender	251
Tabel 4.7 Penghargaan yang Diraih Bank PODA Selama 2024	252
Tabel 4.30 Suku Bunga Beberapa Bank Digital di Indonesia Tahun 2024	255
Tabel 4.31 Matriks IFAS Bank PODA.....	257
Tabel 4.32 Matriks EFAS Bank PODA.....	259
Tabel 4.33 Matriks SFAS Bank PODA.....	262
Tabel 4.35 Strategi Penetrasi Pasar: Peningkatan <i>Corporate Alliances</i> Pada Segmen Bisnis Syariah	265
Tabel 4.36 Strategi Penetrasi Pasar: Aktif pada <i>Event</i> Muslim.....	267
Tabel 4.37 Strategi Penetrasi Pasar: Penguatan Tim Solusi <i>Cash Management</i>	269
Tabel 4.38 Strategi Penetrasi Pasar: Utilisasi Citra Bank Induk dan Program Berbasis Komunitas	270
Tabel 4.39 Strategi Penetrasi Pasar: Pembentukan Jaringan Non Cabang.....	273
Tabel 4.40 Strategi Pengembangan Produk: Fokus Pengembangan IT	277
Tabel 4.41 Strategi Pengembangan Produk: Penguatan <i>Cash Management System</i>	289
Tabel 4.42 Strategi Pengembangan Produk: Penguatan Produk Khusus Segmen Muslim	292

Tabel 4.43 Identifikasi Risiko Penerapan Strategi Peningkatan CASA Bank PODA	293
Tabel 4.46 Tingkat Kemungkinan dan Dalam Risiko Penerapan Strategi Peningkatan CASA Bank PODA.....	300
Tabel 4.48 Urutan Prioritas Risiko Berdasarkan Nilai <i>Risk Index</i>	310
Tabel 4.49 Perlakuan Atas Risiko Pada Strategi Peningkatan CASA Bank PODA..	315
Tabel 4.50 Pemantauan dan Tinjauan Atas Risiko Pada Strategi Peningkatan CASA Bank PODA	322



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner yang Digunakan Pada Penelitian.....	242
Lampiran 2. Detail Data yang Dibutuhkan Berdasarkan Aktivitas Penelitian.....	245
Lampiran 3. <i>Gantt Chart</i> Rencana Kerja Penelitian	249
Lampiran 4. Demografi Karyawan Bank Poda	250
Lampiran 5. Penghargaan yang Diraih Bank PODA Selama 2024.....	252
Lampiran 6. Suku Bunga Beberapa Bank Digital di Indonesia Tahun 2024	255
Lampiran 7. Diagram Statistik Pertumbuhan Investor di Indonesia	256
Lampiran 8. Matriks IFAS Bank PODA	257
Lampiran 9. Matriks EFAS Bank PODA	259
Lampiran 10. Matriks SFAS Bank PODA	262
Lampiran 11. Aktivitas Strategi Bank PODA	265
Lampiran 12. Identifikasi Risiko Penerapan Strategi Peningkatan CASA Bank PODA	293
Lampiran 13. Tingkat Kemungkinan dan Dalam Risiko Penerapan Strategi Peningkatan CASA Bank PODA	300
Lampiran 14. Urutan Prioritas Risiko Berdasarkan Nilai Risk.....	310
Lampiran 15. Perlakuan Atas Risiko Pada Strategi Peningkatan CASA Bank PODA	315
Lampiran 16. Pemantauan dan Tinjauan Atas Risiko Pada Strategi Peningkatan CASA Bank PODA	322
Lampiran 17. Daftar Singkatan	336

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran yang efektif dalam meningkatkan rasio *Current Account Saving Account* (CASA) berbasis manajemen risiko pada sebuah bank syariah di Indonesia yang disamakan namanya menjadi Bank PODA. Fenomena penurunan rasio CASA selama periode 2022–2024 menunjukkan perlunya pendekatan strategis yang menyeluruh guna menjaga efisiensi biaya dana (*Cost of Fund*) dan profitabilitas bank. Penelitian ini menggunakan kombinasi metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan metode analisis SWOT serta penerapan kerangka kerja manajemen risiko ISO 31000 dan juga metode penelitian kuantitatif. Data primer diperoleh melalui kuesioner kepada *top management* cabang yang berhubungan langsung dengan target pencapaian CASA dan internal bank yang diolah dari beberapa unit kerja terkait. Sementara data sekunder meliputi laporan tahunan bank, laporan dari regulator, dan literatur terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor internal yang memengaruhi rendahnya CASA meliputi keterbatasan jaringan cabang, kapasitas tim pemasaran yang belum optimal, keterbatasan fitur *e-channel*, sampai pada proyek strategis IT mengalami penundaan. Faktor eksternal meliputi kenaikan suku bunga acuan BI, persaingan ketat dari bank *digital* yang menawarkan margin yang tinggi, rendahnya literasi perbankan syariah, sampai pada pergeseran perilaku nasabah ke instrument investasi dibandingkan produk bank. Strategi yang direkomendasikan meliputi penguatan produk berbasis komunitas muslim, pengembangan *cash management system* dan fitur digital Islami, membentuk tim khusus penetrasi segmen muslim, peningkatan kapasitas SDM pemasaran, sampai pada pembentukan jaringan non cabang. Implementasi strategi ini harus didampingi dengan manajemen risiko berbasis ISO 31000 untuk mitigasi risiko teknis, operasional, dan reputasi agar pertumbuhan CASA yang berkelanjutan dapat tercapai.

Kata kunci: CASA, strategi pemasaran, bank syariah, manajemen risiko, ISO 31000

ABSTRACT

This research aims to formulate an effective marketing strategy for enhancing the Current Account Saving Account (CASA) ratio, based on a risk management framework, at an Indonesian Islamic bank, which is pseudonymously referred to as Bank PODA. The observed phenomenon of a declining CASA ratio during the 2022–2024 period highlights the necessity for a comprehensive strategic approach to maintain the efficiency of the Cost of Fund and the bank's profitability. This research uses a combination of qualitative research methods with a descriptive approach with the SWOT analysis method and the application of the ISO 31000 risk management framework and also quantitative research methods. Primary data were collected through questionnaires distributed to branch top management directly involved with CASA achievement targets and internal bank units, processed from several relevant work units. Meanwhile, secondary data comprised the bank's annual reports, reports from the regulator, and related literature. The research findings indicate that internal factors contributing to the low CASA ratio include limited branch network, suboptimal capacity of the marketing team, limited e-channel features, and delays in strategic IT projects. External factors encompass the increase in the BI (Bank Indonesia) benchmark interest rate, intense competition from digital banks offering high margins, low literacy regarding Islamic banking, and a shift in customer behavior towards investment instruments rather than bank products. The recommended strategies involve strengthening Muslim community-based products, developing a cash management system and Islamic digital features, establishing a specialized team for penetrating the Muslim segment, enhancing the capacity of marketing human resources, and forming non-branch networks. The implementation of these strategies must be accompanied by ISO 31000-based risk management to mitigate technical, operational, and reputational risks to ensure sustainable CASA growth.

Keywords: CASA, marketing strategy, Islamic banking, risk management, ISO 31000