

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pertumbuhan dan kemajuan teknologi, informasi, dan ilmu pengetahuan membawa perubahan yang sangat besar pada industri bisnis terutama di industri perbankan. Salah satu inovasi penerapan teknologi terbaru dalam bidang keuangan adalah *financial technology* (FinTech) (Ferilli et al., 2024). Fintech mulai dikenal oleh masyarakat Indonesia dipicu oleh serbuan teknologi dari luar negeri pada masa tahun 80-an hingga 90-an. Perusahaan yang memanfaatkan FinTech baru muncul beberapa tahun belakangan ini. Fintech memberikan dampak positif pada pengembangan keuangan digital di Indonesia antara lain dengan adanya fintech memberikan kemudahan pelayanan finansial, melengkapi rantai transaksi keuangan, meningkatkan taraf hidup, melawan lintah darat. Fintech juga dapat menerbitkan sistem pinjaman uang secara lebih transparan. Peningkatan pertumbuhan FinTech di Indonesia pun sangat terbantu berkat keterbukaannya bank dan pemerintah (Ilahi et al., 2020).

Trend perkembangan Digital banking di Indonesia berdasarkan informasi yang penulis peroleh dari Databoks (2023) terkait dengan data Bank Indonesia menyampaikan bahwa sepanjang bulan April 2023 nilai transaksi digital banking di Indonesia mencapai angka Rp.4.264,8 triliun yang berarti hampir Rp. 4,3 kuadriliun. Berdasarkan klasifikasi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

nilai tersebut sudah mencakup berbagai transaksi digital banking seperti internet banking, SMS/mobile banking dan phone banking.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ho et al., (2020) yang menyatakan bahwa dengan adanya inovasi pada digital banking dapat membantu mengurangi masalah dan hambatan dalam sistem layanan perbankan manual, contohnya seperti transaksi langsung di bank yang memerlukan antrian sehingga memakan waktu yang cukup lama, dengan adanya digital banking nasabah tidak perlu menghabiskan banyak waktu dalam menyelesaikan transaksi dengan sistem antrian berdasarkan nomor urut antrian, cukup dengan menggunakan mobile banking sebagai salah satu inovasi Fintech, nasabah dapat melakukan transaksi kapan dan dimanapun dengan baik (Khan et al., 2024).



Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan salah satu bank komersial di Indonesia yang saat ini melakukan transformasi untuk merubah *positioning* sebagai bank tradisional dengan ribuan kantor cabang menjadi bank digital yang unggul dan kompetitif, dimana harapan dari proses tersebut tetap berorientasi pada kepuasan nasabah adalah yang utama demi tercapainya loyalitas nasabah yang kuat dan berkepanjangan (BRI, 2021).

Pandemi covid berdampak pada transformasi BRI pada tahun 2021 yang difokuskan pada dua area utama yaitu *digital* dan *culture*. Hal ini pun merubah visi BRI menjadi *The Most Valuable Banking Group in Southeast Asia and Champion of Financial Inclusion*. BRI mencari sumber pertumbuhan baru dan

memperkuat digitalisasi layanan jasa keuangan sehingga layanan dan proses bisnis dapat lebih cepat. Sehingga BRI dapat melayani masyarakat dengan memberikan akses keuangan yang lebih mudah, cepat dan terjangkau. (BRI, 2022)

BRI memberikan layanan perbankan hingga ke berbagai wilayah secara *Go Smaller, Go Shoter and Go Faster*, digitalisasi yang dilakukan mengacu pada 3 kerangka utama yaitu Digitizing Core (digitalisasi proses bisnis), Digital Ecosystem yaitu menyiapkan platform untuk pertumbuhan CASA, FBI dan Nasabah baru, dan New Digital Propositions yang dilakukan dengan inovasi teknologi finansial dengan pendekatan digital secara penuh dengan memberikan layanan lebih cepat, lebih baik dan lebih efisien. (BRI, 2022)



Perangkat e-Channel adalah perangkat elektronik yang dapat digunakan untuk transaksi perbankan baik secara tunai maupun non tunai yang terdiri dari ATM, CRM, SSB, perangkat EDC, phone banking dan perangkat e-channel lainnya yang ditetapkan. Di BRI sendiri perangkat e-channel terdiri dari BRImo, Qlola, ATM BRI, Mini ATM BRI, Brizzi, EBuzz, QRIS, Digital CS, EDC dan BRILink. (BRI, 2022).

Menurut Sihotang dan Hudi (2023) perkembangan teknologi informasi yang semakin maju telah memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam beraktivitas. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah salah satu bank yang berada dalam industri perbankan yang juga menyediakan layanan digital banking

dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dengan tujuan untuk meningkatkan layanan jasa kepada nasabah. BRI memiliki tiga (3) super Apps yang cukup familiar di Masyarakat yaitu mesin ATM/EDC BRI, BRI Mobile Banking (BRImo) dan Qris.

Selanjutnya adalah BRI BRImo yang merupakan nama mobile banking yang diluncurkan oleh PT Bank Rakyat Indonesia pada Februari 2019 lalu. Hingga saat ini BRImo sudah memiliki banyak sekali fitur layanan di aplikasi tersebut, mulai dari fitur layanan membuka rekening tabungan baru, transfer, pengecekan mutasi rekening, pembelian Pulsa, Token Listrik, melakukan pembayaran Briva, pembayaran tagihan, setor dan tarik tunai, Top up Brizzi, Top up dompet digital (e-wallet), cek saldo tabungan, cek transaksi, QR Pedagang dan fitur pelayanan lainnya. Bahkan QRIS merupakan salah satu bagian yang saat ini menyatu dengan Mobile Banking.

Berdasarkan laporan tahunan PT.BRI diperoleh informasi kinerja dari aplikasi BRImo yang ditampilkan pada tabel 1.1 dibawah :

Tabel 1.1
Kinerja BRImo tahun 2022 dan 2023

Kinerja BRImo	2022	2023	Persentase yoy %
Jumlah User (Dalam juta)	23,8	31,6	32,6
Jumlah Transaksi Finansial (Dalam juta)	1.825,40	3.088,80	69,2
Transaction Value (Dalam triliun)	2.669,10	4.158,80	55,8

Sumber : Annual Report BRI

Dari tabel 1.1 diketahui Jumlah User BRImo tahun 2022 berjumlah sebanyak 23,8 juta dan tahun 2023 sebanyak 31,6 juta pengguna. Dari segi pengguna aplikasi

BRIMo sudah mengalami peningkatan, namun jika dilihat capaiannya yoy barumencapai angka 32,6%. Tentunya hasil ini jauh dari setengah target yang harus dicapai oleh BRI. Dari tabel 1.1 juga disajikan jumlah transaksi finansial pada tahun 2022 yang dengan jumlah sebanyak 1.825,4 juta transaksi dan tahun 2023 sebanyak 3.088,8 juta transaksi yang dapat diartikan jumlah transaksi mengalami peningkatan dengan persentase sebanyak 69,2%, meskipun sudah lebih dari 50%, tetapi saja angka ini masih belum mencapai target dan perlu dilakukan upaya yang lebih optimal lagi. Selanjutnya dari nilai transaksi BRIMo pada tahun 2022 dengan angka 2.669,1 triliun dan 2023 4.158,8 triliun dengan r,8% yoy yang berarti bahwa masih belum mencapai target sehingga perlu dilakukan penyusunan strategi guna untuk meningkatkan kinerja dari BRIMo ditahun yang sedang berjalan ini.



Sebagai salah satu perwakilan wilayah di Sumatera Barat dan Jambi, BRI Regional Office Padang memiliki fokus utama pada e-channel BRI yang menghasilkan *fee based income* terbesar diantaranya BRIMo, EDC dan BRILink. Adapun pencapaian dari e-channel tersebut dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 1.2
Persentase User dan yang melakukan transfer melalui Aplikasi BRIMO di Kota Padang tahun 2023

Bulan	User BRIMo	Transfer melalui BRIMO	Persentase User dan yang melakukan transfer
Januari	1.417.331	6.077.744	4,29 %

Februari	1.449.975	11.561.349	7,97 %
Maret	1.489.027	18.104.815	12,16 %
April	1.513.835	24.976.977	16,50 %
Mei	1.571.355	32.259.514	20,53 %
Juni	1.609.651	40.085.744	24,90 %
Juli	1.644.536	48.035.466	29,21 %
Agustus	1.697.718	55.944.860	32,95 %
September	1.738.886	64.373.517	37,02 %
Oktober	1.780.376	73.007.080	41,01 %
November	1.815.966	82.051.713	45,18 %
Desember	1.850.124	91.701.894	49,57 %

Sumber : BRI Padang

Tabel 1.2 juga menunjukkan bahwa jumlah user BRI Mobile banking dan jumlah nasabah pengguna BRI di kantor wilayah Padang yang melakukan transaksi terus meningkat sepanjang tahun 2023. Sejalan dengan peningkatan jumlah user nasabah pengguna aplikasi BRImo, hal ini juga dapat diartikan bahwa setiap nasabah yang membuka rekening Tabungan Bank BRI memiliki keinginan atau berminat untuk mendaftarkan diri sebagai pengguna BRI Mobile Banking. Namun, jika dilihat dari rasio user dan jumlah nasabah yang bertransaksi menggunakan BRI Mobile Banking terhadap total user per Desember 2023 adalah sebesar 49,57%. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada separuh dari total user yang belum bertransaksi menggunakan BRI Mobile Banking. Dengan demikian, berarti PT. Bank BRI Padang harus menyusun strategi untuk mencapai tujuan dan mencapai *competitive advantage*.

Tabel 1.3
Jaringan E-Channel BRI 5 tahun Terakhir

Jaringan E-Channel	2019	2020	2021	2022	2023
EDC	204.386	198.785	203.027	497.976	664.801
BRIMO	-	-		23,8	31,6

BRILink	422.160	504.233	503.151	627.012	740.818
Total	227.436	221.531	224.954	519.903	686.28

Sumber :Annual Report BRI

Kemudian Dari tabel 1.3 di atas terdapat 3 jenis e-channel BRI dengan jumlah jaringan selama 5 tahun terakhir mulai dari tahun 2019 hingga 2023. Diperoleh informasi dari 3 macam jaringan tersebut, dimana 3 item tersebut saling mempengaruhi satu sama lain, jika suatu nasabah telah memiliki BRImo maka nasabah tersebut akan bergantung dengan pembayaran secara non tunai yaitu di EDC serta dengan menjamurnya penggunaan BRImo akan meningkatkan transaksi juga di Agen BRILink. Dari tabel di atas dilihat EDC dan BRImo serta BRILink mengalami kenaikan jumlah setiap tahunnya yang disebabkan oleh permintaan pasar masyarakat di daerah yang membutuhkan agen lakupandai.

BRILink ini menghadirkan layanan kepada seluruh nasabah dengan menerapkan konsep *hybrid bank*. Agen BRILink ini memberikan kontribusi optimal terhadap profitabilitas BRI yang terdiri dari 740.818 Agen BRILink selama 2023. Hal ini merupakan perluasan layanan dimana BRI menjalin kerjasama dengan nasabah BRI sebagai agen yang dapat melayani transaksi perbankan bagi masyarakat secara real time online dengan konsep *sharing fee*. Melalui Agen BRILink nasabah maupun masyarakat mendapatkan pelayanan yang sama seperti halnya di unit kerja BRI. Adapun Agen BRILink terdiri dari EDC BRILink dan BRILink Mobile. (BRI, 2023).

Kemudian BRI di Regional Office Padang memanfaatkan fenomena *cashless* serta tidak adanya Alfamart dan Indomart di Sumatera Barat merupakan peluang

BRI untuk dapat mendorong transaksi di *e-channel* BRI khususnya di Agen BRILink, peningkatan transaksi EDC Merchant dan Mobile Bankinnya..Selain itu kebiasaan belanja online kebutuhan masyarakat membuat BRI hadir dengan kemudahan BRImo serta menjaga keamanan nasabah dengan tidak membawa uang tunai yang banyak yang dapat digantikan dengan kartu ATM dan transaksi dengan menggunakan *e-channel* BRI.

Langkah awal yang dapat dilakukan untuk memetakan arah strategi adalah dengan pemahaman dan analisis yang mendalam terkait lingkungan eksternal terutama kondisi persaingan di dalam industri, serta lingkungan internal perusahaan khususnya sumber daya dan kemampuan inti Perusahaan (Thompson, 2018). Kondisi lingkungan internal berupa kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) serta faktor eksternal berupa peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threats*) kemudian dipetakan dalam bentuk matriks SWOT serta matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE). Analisis SWOT dapat memberikan gambaran tentang bagaimana posisi perusahaan saat ini melalui analisis kekuatan dan kelemahan (Adilla et al., 2023).

Berdasarkan uraian yang penulis paparkan di atas dalam jangka panjang, strategi yang disusun diharapkan dapat meningkatkan jumlah user dan juga nasabah yang aktif dalam melakukan transaksi melalui E-Channel kedepannya.

1.2. Rumusan Masalah

Merujuk pada pemaparan fenomena di atas, maka rumusan masalah yang diusulkan dalam penelitian ini, diantaranya :

1. Apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan layanan layanan E-Channel PT. Bank Rakyat Indonesia di Regional Office Padang?
2. Apa yang menjadi peluang dan ancaman layanan layanan E-Channel PT. Bank Rakyat Indonesia di Regional Office Padang?
3. Bagaimana strategi layanan E-Channel PT. Bank Rakyat Indonesia di Regional Office Padang berdasarkan analisis SWOT?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan layanan layanan E-Channel PT. Bank Rakyat Indonesia di Regional Office Padang.
2. Mengidentifikasi apa yang menjadi peluang dan ancaman layanan layanan E-Channel PT. Bank Rakyat Indonesia di Regional Office Padang.
3. Menentukan posisi layanan E-Channel PT. Bank Rakyat Indonesia di Regional Office Padang berdasarkan analisis SWOT.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian yang ingin dicapai, penelitian ini diharapkan memiliki manfaat yang

baik secara langsung ataupun tidak langsung,
adapun manfaat peneliti diharapkan mampu memberikan masukan berupa kajian strategis terhadap bisnis dan operasional yang dapat digunakan dan dijadikan rujukan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia sehingga kegiatan operasional yang dilaksanakan dapat sesuai dengan tujuan strategis perusahaan. Selain itu tulisan ini juga diharapkan mampu menjadi referensi untuk pengembangan lebih baik lagi terkait evaluasi channel BRI dalam pengembangan layanan dan jasa.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Agar penulisan thesis lebih terarah serta berjalan dengan baik, maka diperlukan membuat suatu ruang lingkup permasalahan yaitu Batasan peneliti ditujukan agar penelitian lebih terarah dan tidak meluas, maka ruang lingkup penelitian ini hanya mengacu kepada perumusan strategi untuk pengembangan channel BRI Regional Office Padang yang terdiri dari BRI mo, EDC dan BRI Link.

1.6. Sistematika Penulisan

Terdapat lima bab dalam penelitian ini dengan sistematika dan teknik penulisan yang telah sesuai dengan panduan penulisan thesis Universitas Andalas. Urutan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini menguraikan tentang landasan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian, penelitian terdahulu, kerangka konseptual dan landasan hipotesis dari penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang rancangan penelitian, variabel dan pengukuran, teknik pengumpulan data, uji instrument penelitian dan metode analisis data yang digunakan.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai deskripsi data, analisis data dan pembahasan dari data-data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan mengenai hasil dan kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, serta saran untuk peneliti yang akan datang.

