

AKSELERASI TRANSFORMASI DIGITAL PT BPR ANDALAS BARUH BUKIT : PELUANG, TANTANGAN DAN STRATEGI

Faznil Husna S. Rasyad
Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang
E-mail: faznilhusna@uinib.ac.id

Rahmat Kurnia
Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang
E-mail: rahmatkurnia@uinib.ac.id

Yulia Febriani
PT BPR Andalas Baruh Bukit
E-mail: yuliafebriani337@yahoo.com

Romy Yunika Putra
Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang
E-mail: romy.yunikaputra@uinib.ac.id

Abstrak

Dari total keseluruhan BPR yang ada di Kabupaten Tanah Datar, PT BPR Andalas Baruh Bukit merupakan BPR yang sudah mencoba untuk menggunakan digital banking, yang mana BPR tersebut sudah melakukan proses digitalisasi dalam bentuk penerimaan tabungan nasabah. Berdasarkan wawancara yang dilakukan bahwasanya masih banyaknya kendala dan resiko yang akan terjadi ketika BPR mencoba untuk transformasi ke digital banking. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peluang, tantangan dan strategi untuk transformasi digital pada PT BPR Andalas Baruh Bukit. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara terstruktur dengan pihak PT BPR Andalas Baruh Bukit. Analisis data menggunakan analisis SWOT. Terlebih dahulu dilakukan klasifikasi faktor-faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, kemudian klasifikasi faktor-faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan tantangan. Selanjutnya faktor-faktor tersebut digambarkan dalam matriks IFAS dan EFAS dengan memberikan bobot dan rating. Hasil penilaian matriks IFAS dan EFAS akan digunakan untuk memformulasikan strategi yang ditentukan dengan menggunakan diagram SWOT. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa PT BPR Andalas Baruh Bukit menggunakan strategi agresif untuk transformasi digital. PT BPR Andalas Baruh Bukit dapat melakukan strategi seperti menambah layanan digital yang dapat diakses oleh nasabah, menyediakan dana untuk pengembangan IT, menyiapkan SDM di bidang IT dan mengembangkan kemampuan SDM yang sudah ada di bidang IT, dan menjalin kerjasama dengan perusahaan fintech.

Kata kunci: akselerasi transformasi digital, analisis SWOT, BPR

Abstract

Of the total BPR in Tanah Datar Regency, PT. BPR Andalas Baruh Bukit is a BPR that has tried to use digital banking, which the BPR has carried out the digitization process in the form of customer savings receipts. Based on interviews conducted that there are still many obstacles and risks that will occur when BPR tries to transform to digital banking. This study aims to examine the opportunities, challenges and strategies for digital transformation at PT BPR Andalas Baruh Bukit. This research uses descriptive

qualitative approach . The data collection technique used was a structured interview with PT BPR Andalas Baruh Bukit. Data analysis using SWOT analysis. First, the classification of internal factors consisting of strengths and weaknesses, then the classification of external factors consisting of opportunities and challenges. Furthermore, these factors are described in the IFAs and EFAS matrix by giving weights and ratings. The results of IFAS and EFAS Matrix assessments will be used to formulate strategies determined using SWOT diagrams. The results of this study concluded that PT BPR Andalas Baruh Bukit uses an aggressive strategy for digital transformation. PT BPR Andalas Baruh Bukit can carry out strategies such as adding digital services that can be accessed by customers, providing funds for IT development, preparing HR in the IT field and developing existing HR capabilities in the IT field, and cooperating with fintech companies.

Keywords: accelerating digital transformation, SWOT analysis, BPR

PENDAHULUAN

Perbankan merupakan unsur yang sangat penting bagi perekonomian suatu negara, karena tanpa adanya perbankan kegiatan ekonomi akan menjadi lumpuh. Jika dunia perbankan mengalami kemajuan akan berdampak terhadap pertumbuhan ekonomi nasional maupun global. Perbankan juga merupakan pusat transaksi ekonomi, diantaranya perbankan ritel yang ditentukan oleh penyerapan dana pihak ketiga dan ekspansi usaha dari usaha perbankan yang ditentukan oleh pembiayaan. Pada hal ini lembaga bank memediasi masyarakat yang surplus atau kelebihan dana yang dilindungi atau disalurkan kepada yang defisit unit (Salam, 2018).

Perkembangan teknologi informasi memberikan dampak perubahan dan pergeseran, kesuksesan bisnis pada saat sekarang lebih banyak dipengaruhi oleh seberapa cepat perusahaan bisa merespon perubahan yang terjadi. Transformasi sekarang yang mendesak dunia perbankan adalah digitalisasi layanan pada perbankan, digitalisasi bukan hanya sekedar untuk memindahkan transaksi manual menjadikan transaksi otomatis. Digitalisasi perbankan mempunyai arti yang lebih luas terutama untuk memenuhi kebutuhan konsep bisnis perbankan, menyediakan layanan yang terbaru dengan tujuan menguatkan *customer transaction behavior*. Banyaknya bermunculan perusahaan-perusahaan keuangan yang berbasis teknologi atau *financial technology (fintech)* membuat industri perbankan baik syariah ataupun konvensional harus berbenah. *Fintech* memiliki teknologi serta inovasi dalam menjangkau nasabah yang tidak bisa mengakses sistem perbankan yang masih tradisional (Salam, 2018).

Pesatnya perkembangan teknologi informasi (TI) beserta terjadinya perubahan pola pada perilaku masyarakat yang mengakibatkan terjadinya perubahan ekosistem global dan

nasional, hal tersebut menuntut industri BPR untuk dapat menyediakan produk dan layanan yang memenuhi ekspektasi masyarakat terutama nasabah. Kedepannya tantangan yang akan dihadapi oleh perbankan, khususnya adalah BPR akan semakin dinamis dan beragam, terlebih dengan adanya pandemi *Covid-19* yang juga memberikan dampak signifikan pada aspek sosial, ekonomi, dan keuangan (Keuangan, 2021).

Pembatasan terkait dengan aktivitas masyarakat sebagai salah satu kebijakan penanggulangan pandemi oleh pemerintah Indonesia berdampak terhadap penurunan aktivitas ekonomi masyarakat. Bukan pada sektor riil, namun selama pandemi sektor UMKM juga merupakan salah satu sektor yang terkena dampak cukup hebat. Hal ini dapat membuat UMKM selain memperlambat ekspansi usaha juga mengurangi kemampuannya sebagai debitur bank dalam melunasi pinjaman atau pembiayaannya. Kondisi dimaksud akan meningkatkan risiko kredit atau resiko pembiayaan terutama pada industri BPR dan BPRS yang memiliki debitur dengan segmen utamanya adalah pada sektor UMKM (Keuangan, 2021).

Perkembangan serta pemanfaatan teknologi informasi akan menimbulkan tantangan beserta peluang yang mengharuskan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) untuk bisa beradaptasi serta bertransformasi sehingga mampu mempertahankan daya saingnya. Kondisi seperti ini seharusnya perlu direspon melalui suatu kebijakan dan strategi digitalisasi BPR yang efektif dengan memperhatikan kondisi serta tantangan dari sisi internal BPR. Selain itu, juga tidak bisa dipungkiri bahwa digitalisasi juga memberikan dampak potensi risiko baru yang perlu juga diantisipasi oleh pihak BPR. Berdasarkan hal tersebut maka diperlukan suatu arah pengembangan bagi industri BPR di era yang digitalisasi ini, sehingga BPR dapat memanfaatkan peluang untuk pengembangan bisnis secara optimal akan tetapi tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian (Keuangan, 2021).

Pemanfaatan teknologi informasi yang semakin masif serta perubahan pola perilaku masyarakat yang beragam, menuntut BPR agar selalu mengembangkan infrastruktur teknologi informasinya di dalam melayani nasabah secara *mobile* dengan pelayanan yang lebih cepat dan aman. Digitalisasi produk dan layanan bisa menjadi nilai tambah bagi nasabah di dalam berinteraksi dengan pihak bank, serta akan meningkatkan daya saing dari BPR di tengah kompetisi yang semakin kedepan semakin ketat. Digitalisasi ini merupakan

partisipasi dari BPR dalam pengembangan ekosistem digital didaerah perbankan tersebut (Keuangan, 2021).

Digitalisasi merupakan termasuk perjalanan yang sulit dan rumit, jika memanfaatkan peluang ini tentu banyak persediaan yang perlu disiapkan. Dikarenakan akan membutuhkan investasi, perencanaan yang lebih cermat dan pengambilan keputusan yang terkoordinasi yang mencakup seluruh bank. Bank yang gagal tentu memahami resiko akan merusak warlaba yang dibangun dari generasi ke generasi. Namun jika bank berhasil mengatasi berbagai tantangan strategis yang ditimbulkan oleh kemajuan digital, maka bank akan dapat memposisikan bisnisnya untuk bersaing secara efektif (Salam, 2018).

World Economic Forum menjelaskan bahwasanya Indonesia sejauh ini memainkan peran strategis dalam pertumbuhan ekonomi digital di regional ASEAN. Pernyataan tersebut sejalan dengan fakta yang dicatat dalam riset bahwa pertumbuhan ekonomi digital indonesia mengalami lonjakan tajam sejak tahun 2019. Bahkan dalam suatu risetnya, disebutkan pada tahun 2030 ekonomi digital di indonesia akan mencapai nilai sebesar US\$330 miliar. Hal ini terjadi peningkatan nantinya lima kali lipat dari tahun 2021 yang sebesar US\$70 miliar (Sanusi, 2022).

Indonesia, merupakan salah satu negara berkembang dengan peningkatan industri digital yang sangat pesat dalam beberapa tahun terakhir ini, termasuk tren penggunaan perangkat digital. Bank Indonesia selaku regulator industri jasa keuangan di Indonesia mengumumkan bahwa transaksi ekonomi dan keuangan digital berkembang pesat seiring meningkatnya akseptasi dan preferensi masyarakat dalam berbelanja daring. Juga adanya perluasan dan kemudahan sistem pembayaran digital, dan akselerasi digital banking. Uang elektronik tumbuh 49,06% mencapai Rp 305,4 triliun, diproyeksikan meningkat 17,13% secara tahunan hingga mencapai Rp 357,7 triliun. Pada tahun 2022 nilai transaksi digital banking meningkat 45,64% mencapai Rp 39.841,4 triliun sepanjang 2021. BI memperkirakan transaksi digital banking akan tumbuh 24,83% mencapai Rp 49.733,8 triliun pada 2022. Di sisi tunai, uang kartal yang diedarkan pada Desember 2021 tumbuh 6,78 persen yoy mencapai Rp 959,8 triliun. Pada tahun ini BI akan terus dorong inovasi sistem pembayaran, menjaga kelancaran dan keandalan sistem pembayaran (Walfajri, 2022).

Perkembangan dan pemanfaatan teknologi informasi menciptakan tantangan dan peluang yang mana mengharuskan BPR untuk beradaptasi dan bertransformasi digital,

maka berdasarkan data yang diperoleh bahwa sejumlah BPR dan BPRS melihat prospek bisnis tahun ini akan lebih baik dari tahun lalu. Oleh karena itu, bank siap melakukan ekspansi lebih agresif sembari terus melakukan pengembangan digitalisasi layanan. Adapun sudah beberapa BPR di Indonesia yang sudah mulai menerapkan digitalisasi lewat layanan mobile banking dan *internet banking* (Hutauruk, 2022). Serta BPRS juga sudah sebanyak 97 BPRS di Indonesia yang juga sudah mengadopsi digital (Setiyaningsih, 2022).

Kabupaten Tanah Datar yang dikenal sebagai “Luhak Nan Tuo” merupakan salah satu wilayah yang terletak di tengah-tengah Propinsi Sumatera Barat dengan ibukota Batusangkar. Di Kabupaten Tanah Datar, tercatat sebanyak 24 unit bank, yang terdiri dari 3 bank berskala nasional dan 21 bank lokal yaitu BPR. Berdasarkan observasi yang dilakukan bahwa bank BPR yang terdapat di Kabupaten Tanah Datar belum semuanya menggunakan *digital banking*. Dari total keseluruhan BPR yang ada, PT. BPR Andalas Baruh Bukit merupakan BPR yang sudah mencoba untuk menggunakan digital banking, yang mana BPR tersebut sudah melakukan proses digitalisasi dalam bentuk penerimaan tabungan nasabah. Berdasarkan wawancara yang dilakukan bahwasanya masih banyaknya kendala dan resiko yang akan terjadi ketika BPR mencoba untuk transformasi ke *digital banking* (Febriani, 2022).

Industri ini memiliki karakteristik yang membuat keberadaan BPR masih sangat dibutuhkan oleh masyarakat hingga saat ini, seperti sebaran lokasi BPR yang sebagian besar berada di wilayah Kabupaten atau Kecamatan, pemberian layanan yang mengedepankan pendekatan personal atau kekeluargaan, proses pelayanan yang cepat dan sederhana, serta karakter produk dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat di daerah atau wilayahnya. Maka kondisi ini perlu direspon serta menjadi peluang melalui suatu kebijakan dan strategi digitalisasi BPR yang efektif dengan memperhatikan kondisi dan tantangan pada sisi internal industri BPR tersebut. Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas maka penulis akan mengkaji peluang, tantangan dan strategi untuk transformasi digital pada BPR.

TINJAUAN PUSTAKA

Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

Berdasarkan UU No 10 tahun 1998 jenis perbankan terdiri dari dua jenis, yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). BPR merupakan bank yang kegiatannya lebih sempit dibandingkan dengan bank umum. Kegiatan BPR hanya terdiri dari penghimpunan dan

penyaluran dana. BPR tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Beberapa larangan kegiatan BPR antara lain yaitu dilarang untuk menerima simpanan giro, tidak diperkenankan untuk ikut kliring, transaksi valuta asing, dan kegiatan perasuransian. Selain itu, wilayah operasi BPR dibatasi hanya menjangkau wilayah-wilayah tertentu saja (Hasan, 2014).

Digitalisasi dan Transformasi Digital

Akselerasi memiliki beberapa defenisi: diantaranya adalah suatu proses di dalam mempercepat, laju perubahan kecepatan dan peningkatan kecepatan, sedangkan berdasarkan kamus besar bahasa indonesia(KBBI) yang dimaksud dengan akselerasi adalah suatu proses mempercepat, atau dengan arti lain laju perubahan kecepatan.

Transformasi digital adalah merupakan adopsi dan penggunaan teknologi di dalam perubahan strategi dan proses sebuah bisnis atau usaha menjadi sebuah digital. Penerapan tersebut jika dilakukan secara terencana, maka transformasi digital akan meningkatkan efisiensi waktu, sumberdaya dan akan menciptakan beragam ide inovasi untuk perkembangan perbankan. Dalam arti lain transformasi digital adalah penggunaan teknologi digital yang bertujuan untuk meningkatkan dan mencapai kinerja dan tujuan perbankan. Pada saat sekarang transformasi digital menuntut perbankan untuk merubah pola pengelolaan dan operasioal yang dilakukannya, yaitu pergeseran dari konsep tradisional perbankan ke *future bank*, yang mendorong perbankan untuk menyesuaikan strategi bisnis serta melakukan penataan ulang jaringan distribusi, serta mendorong transaksi perbankan melalui digital *channel* (*mobile app* dan *internet*) dan termasuk penggunaan perangkat perbankan dengan elektronik terkini dalam rangka peningkatan *customer experience* (*end-to-and digital solution*) (Vanessa, 2022).

Strategi transformasi digital adalah cara yang efektif dan efisien untuk tercapainya kematangan digital (*digital maturity*), setiap bank memiliki kondisi dinamis serta visi misi yang berbeda yang tentu memerlukan strategi yang berbeda. Transformasi digital secara keseluruhan harus mentransformasikan tiga komponen utama, diantaranya: pertama: pengalaman pelanggan (*customer experience*), kedua: operasional perbankan yang terbaik (*operation excellence*), dan ketiga: model bisnis yang baru (*new business model*). Berdasarkan hal tersebut, maka bukan sekedar tampilan digital saja, namun operasional, model bisnis dan pola pikir karyawan juga digital. Sebagai contoh digital yang terdapat pada perbankan, aplikasi mobile banking yang ada pada bank jika tidak di dukung proses lainnya maka itu hanya memenuhi sebagian dari salah satu

poin di dalam customer experience yang mana pelanggan dapat melakukan transaksi. Namun masih banyak hal yang perlu di capai dalam *customer experience*, aplikasi dalam bentuk *mobile banking* belum mencerminkan *apakah operational excellence* dan *new business model* juga sudah tercapai (Vanessa, 2022).

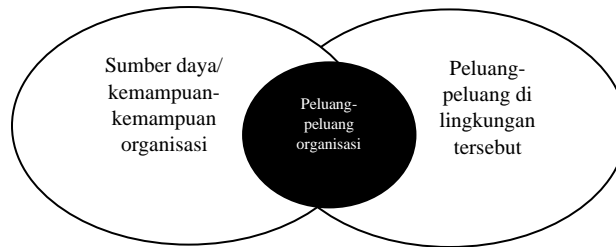
Transformasi digital bertujuan untuk memberikan produk serta layanan yang sesuai dengan kebutuhan dari konsumen (nasabah) atau dikenal dengan istilah *customer centric orientation services*. Jika berpedoman kepada kerangka digital *maturity* tersebut bahwasanya tingkat kematangan dari digitalisasi organisasi pada aspek customer diukur dari empat hal, diantaranya sebagai berikut: pertama: *customer engagement* merupakan suatu keterikatan atau ketergantungan konsumen atau nasabah terhadap layanan perbankan digital, kedua: *customer experience* adalah sebuah indikator kesuksesan layanan yang diberikan oleh perbankan, ketiga: *customer insight* adalah bagaimana bank bisa memahami tentang perilaku, preferensi serta kebutuhan nasabah dengan memanfaatkan data nasabah atau konsumen, dan yang keempat: *customer trust and perception* merupakan suatu kepercayaan (*trust*) dan persepsi (*perception*) nasabah terhadap layanan perbankan digital. Maka berdasarkan tersebut bank perlu memastikan bahwa layanan perbankan secara digital dapat diakses oleh seluruh kalangan masyarakat dalam rangka untuk meningkatkan inklusi keuangan, maka hal tersebut juga untuk bagi kaum disabilitas yang juga berpotensi termarginalkan yang disebabkan oleh perkembangan teknologi (Vanessa, 2022).

Selanjutnya customer experience merupakan salah satu komponen yang harus berubah dengan adanya digitalisasi, dengan adanya digitalisasi perbankan bisa lebih memahami terkait pelanggan secara individual, membuat pelanggan makin terpenuhi kebutuhannya dengan produk yang ada, serta memudahkan semua proses interaksi dengan perbankan yang berdampak pelanggan atau nasabah merasa senang berinteraksi dengan perusahaan (Vanessa, 2022).

Analisis SWOT

Berdasarkan berbagai literatur menjelaskan bahwa analisis SWOT ini merupakan suatu penyempurnaan pemikiran dari berbagai kerangka kerja dan rencana strategi (*framework and strategic planning*) yang pernah diterapkan di medan perang maupun bisnis. Karena pada zaman dahulu, analisis SWOT ini digunakan sebagai salah satu konsep untuk memenangkan pertempuran ataupun peperangan. Hal tersebut terbukti dengan pendapat yang dikemukakan

oleh Sun Tzu: “apabila kita telah mengenal kekuatan dan kelemahan lawan sudah dapat dipastikan bahwa kita akan dapat memenangkan pertempuran”.



Gambar 1

Mengidentifikasi Peluang-Peluang Organisasi

Analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*) adalah suatu teknik yang dirancang khusus untuk membantu mengidentifikasi strategi pemasaran yang harus dijalankan perusahaan (Srinadi, 2016) yang berorientasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara komprehensif (Fahmi, 2013). Faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi dan termasuk suatu bisnis tertentu, sedangkan faktor peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

Dapat dikatakan bahwa analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam melakukan analisis stratejik, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan serta sekaligus berperan sebagai meminimalisir kelemahan yang terdapat dalam perusahaan dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi (Siagian, 2000). SWOT merupakan teknik yang relatif sederhana, oleh karena itu sebenarnya dapat digunakan untuk memformulasikan strategi dan setiap kebijakan suatu organisasi atau perusahaan. Tentu saja analisis atau strategi yang dihasilkan dalam analisis SWOT bukanlah sebuah tujuan. Analisis SWOT merupakan suatu alat yang memudahkan suatu organisasi atau perusahaan dalam menganalisis dan merumuskan suatu strategi (Amir, 2011). Dalam perumusan strategi pemasaran dipergunakan SWOT yaitu:

1. Kekuatan (*Strenght*)

Kekuatan merupakan sumber atau kemampuan yang dikuasai atau yang tersedia bagi perusahaan dan memberikan keuntungan dibandingkan para pesaingnya dalam

melayani kebutuhan para pelanggan. Umumnya, daerah kekuatan berkaitan dengan keunggulan dari para pegawai atau berdasarkan sumber daya (*recources based*) (Udaya, dkk, 2013). Bagi calon pengusaha perlu untuk menganalisis kekuatan diri atau kekuatan perusahaan maupun kekuatan pesaing terdekat untuk merumuskan strategi pemasaran yang efektif, efisien dan tepat sasaran (Sunaryo, 2011).

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam salah satu sumber daya atau kemampuan perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya yang dapat menciptakan kerugian dalam usaha memnuhi kebutuhan para pelanggan secara efektif (Udaya, dkk, 2013). Bagi calon pengusaha perlu untuk menganalisis kelemahan diri dan kelemahan perusahaan sehingga dapat dijadikan pelajaran bagi perbaikan-perbaikan strategi pemasaran yang dijalankan, dan juga menganalisis kelemahan-kelemahan pesaing terdekat agar dapat “dimanfaatkan” secara wajar untuk kepentingan bisnis (Sunaryo, 2011).

3. Peluang (*Opportunity*)

Peluang merupakan situasi yang menguntungkan di dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan yang terdapat di dalam lingkungan yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan merupakan sebuah peluang. Begitu pula perubahan di dalam peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat atau setempat serta perubahan di bidang teknologi, serta perbaikan-perbaikan hubungan antara penjual dengan pembeli juga merupakan sebuah peluang (Udaya dkk, 2013).

4. Ancaman (*Threat*)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan atau tidak menyenangkan yang tidak diinginkan oleh perusahaan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang tersendat-sendat, kekuatan tawar-menawar (*bargaining power*) dari para pemasok atau pembeli utama, perubahan teknologi serta peraturan-peraturan baru dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan suatu perusahaan (Udaya, dkk, 2013). Perlunya calon pengusaha menganalisis berbagai kemungkinan yang dapat mengancam rusaknya strategi pemasaran yang sedang dijalankan. Ancaman ini dapat datang dari dalam maupun dari luar, sehingga dalam hal ini betul-betul diperlukan kewaspadaan (Sunaryo, 2011).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata dan perilaku yang dapat diamati (Siyoto dan Sodik, 2015). Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari hasil wawancara dengan pihak BPR Andalas Baruh Bukit. Data sekunder diperoleh laporan, buku, jurnal, dan media lainnya yang terkait dengan penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Yulia Febriani selaku analis pembiayaan BPR Andalas Baruh Bukit. Wawancara yang dilakukan merupakan wawancara terstruktur, dimana peneliti terlebih dahulu mempersiapkan daftar pertanyaan yang akan disampaikan kepada pihak PT BPR Andalas Baruh Bukit untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Adapun analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, opportunity, threat).

Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*). Analisis SWOT adalah identifikasi dari berbagai faktor yang secara sistematis digunakan untuk merumuskan strategi sebuah perbankan. Analisis ini didasarkan atas logika yang bisa memaksimalkan terhadap kekuatan, peluang serta berfungsi untuk meminimalisir kelemahan dan ancaman sebuah perbankan. Pada penelitian ini, sebelum melakukan analisis SWOT, terlebih dahulu ditentukan apa saja yang termasuk faktor-faktor internal yang mempengaruhi kegiatan usaha organisasi yang disusun dalam sebuah matriks yang dikenal dengan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*). Selain menentukan factor-faktor internal, kemudian ditentukan apa saja yang termasuk factor eksternal perusahaan yang disusun dalam sebuah matriks yang dikenal dengan matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*). Setelah factor internal dan eksternal ditentukan, dilakukan pemberian bobot dan *rating*, kemudian hasil bobot dan rating dikalikan sehingga diperoleh nilai setiap faktor. Setelah itu, nilai setiap faktor dijumlahkan sehingga diperoleh nilai total untuk faktor internal dan faktor eksternal. Nilai total tadi akan digunakan untuk menentukan strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan menggunakan diagram SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum PT. BPR Andalas Baruh Bukit

PT. BPR Andalas Baruh Bukit adalah salah satu BPR di Kabupaten Tanah Datar Provinsi Sumatera Barat. PT. BPR Andalas Baruh Bukit menyediakan layanan deposito berjangka, tabungan, kredit dan pinjaman, pembiayaan, dan penempatan dana berdasarkan prinsip syariah (IDalamat.com). PT. BPR Andalas Baruh Bukit merupakan perkembangan dari Lumbung Pitih Nagari (LPN) mulai dari tanggal 25 Oktober 1990. Adapun visi PT. BPR Andalas Baruh Bukit yaitu berperan aktif membantu pemerintah dalam meningkatkan perekonomian di pedesaan, serta ikut membasimi praktek ijon di tengah-tengah masyarakat. Misi dari PT. BPR Andalas Baruh Bukit adalah tumbuh dan berkembang untuk nagari, dimana suatu bank tumbuh dan berkembang secara wajar dan dapat mengikuti kemajuan zaman, ikut serta menggerakkan dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi mikro, antara lain melalui penyaluran kredit bagi pengembangan usaha masyarakat kecil yang bersifat produktif (Jurnal Sumbar, 2017).

Analisis SWOT PT. BPR Andalas Baruh Bukit

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, dapat dirumuskan analisis SWOT terkait akselerasi transformasi digital pada PT BPR Andalas Baruh Bukit sebagai berikut:

1. **Kekuatan (*Strength*)** adalah hal utama dari perusahaan ataupun internal perusahaan yang memiliki berbagai faktor kekuatan. Adapun kekuatan yang dimiliki oleh PT. BPR Andalas Baruh Bukit sebagai berikut:
 - a. BPR memiliki perkembangan kinerja keuangan yang baik
 - b. Variasi produk dan layanan yang sudah bagus
 - c. Penerapan tata kelola bank yang masih bisa dioptimalkan
 - d. Pangsa pasar BPR yang luas
 - e. Jumlah karyawan yang sudah mencukupi
2. **Kelemahan (*Weakness*)** selain melihat dari unsur kekuatan perusahaan, maka untuk mengetahui kelemahan yang ada pada perusahaan. Adapun kelemahan yang dimiliki oleh PT BPR Andalas Baruh Bukit sebagai berikut:
 - a. Kepemimpinan dan manajemen yang harus berubah
 - b. Kuantitas SDM yang belum kompeten di bagian teknologi informasi
 - c. Penerapan tata kelola bank yang masih bisa dioptimalkan
 - d. Infrastruktur teknologi yang masih terbatas
 - e. Permodalan BPR yang belum memadai

3. **Peluang (*Opportunity*)** merupakan daerah kebutuhan pembeli dimana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan, Peluang tersebut dapat digolongkan menurut daya tariknya dan kemungkinan keberhasilannya. Adapun peluang yang dimiliki oleh PT BPR Andalas Baruh Bukit sebagai berikut:

- a. Pertumbuhan permintaan akan layanan digital yang inovatif dan variatif
- b. Perubahan perilaku masyarakat atas inovasi produk dan layanan
- c. Perkembangan digital ekonomi
- d. Meningkatkan peran BPR dalam pembiayaan kepada usaha mikro kecil
- e. Meningkatkan akses dan edukasi keuangan di pasar sasaran BPR
- f. Mendorong digitalisasi pada BPR
- g. Melakukan kerjasama dengan perusahaan *fintech* terkait untuk perkembangan digitalisasi BPR

4. **Ancaman (*Threat*)** adalah faktor lingkungan yang tidak menguntungkan bagi perusahaan, jika ancaman ini tidak diatasi maka akan menjadi ganjalan bagi suatu usaha yang sedang dijalankan sekarang maupun masa yang akan datang. Adapun ancaman yang dimiliki oleh PT BPR Andalas Baruh Bukit sebagai berikut:

- a. Biaya investasi infrastruktur teknologi informasi yang cukup besar
- b. Potensi resiko baru terkait pemanfaatan teknologi informasi dan kerja sama
- c. Persaingan usaha antar lembaga jasa keuangan yang cukup ketat di segmen UMKM
- d. Perkembangan teknologi Informasi di bidang keuangan

Setelah mengelompokkan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan maka dapat disusun matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*). Berikut merupakan hasil analisis matriks IFAS:

Tabel 1 Matriks IFAS

No	Internal Faktor	Bobot	Rating	Skor
<i>Kekuatan (Strength)</i>				
1	BPR memiliki perkembangan kinerja keuangan yang baik	0.12	4	0.48
2	Variasi produk dan layanan yang sudah bagus	0.12	4	0.48
3	Penerapan tata kelola bank yang masih bisa dioptimalkan	0.1	3	0.3
4	Pangsa pasar BPR yang luas	0.08	3	0.24
5	Jumlah karyawan yang sudah mencukupi	0.07	4	0.28
Subtotal		0.49		1.78
<i>Kelemahan (Weakness)</i>				

1	Kepemimpinan dan manajemen yang harus berubah	0.11	1	0.11
2	Kuantitas SDM yang belum kompeten di bagian teknologi informasi	0.11	1	0.11
3	Kualitas SDM yang belum kompeten di bagian teknologi informasi	0.11	1	0.11
4	Infrastruktur teknologi yang masih terbatas	0.08	1	0.08
5	Permodalan BPR yang belum memadai	0.1	2	0.2
Subtotal		0.51		
Total		1		0.61

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa faktor-faktor kekuatan (strengths) menghasilkan skor 1,78 dan faktor-faktor kelemahan menghasilkan skor 0,61. Ini menunjukkan bahwa kekuatan PT BPR Andalas Baruh Bukit lebih tinggi dibandingkan dengan faktor kelemahannya. Artinya jika nilai kekuatan lebih besar dibandingkan nilai kelemahan, maka bernilai positif. Selanjutnya, berikut hasil analisis matriks EFAS:

Tabel 2 Matriks EFAS

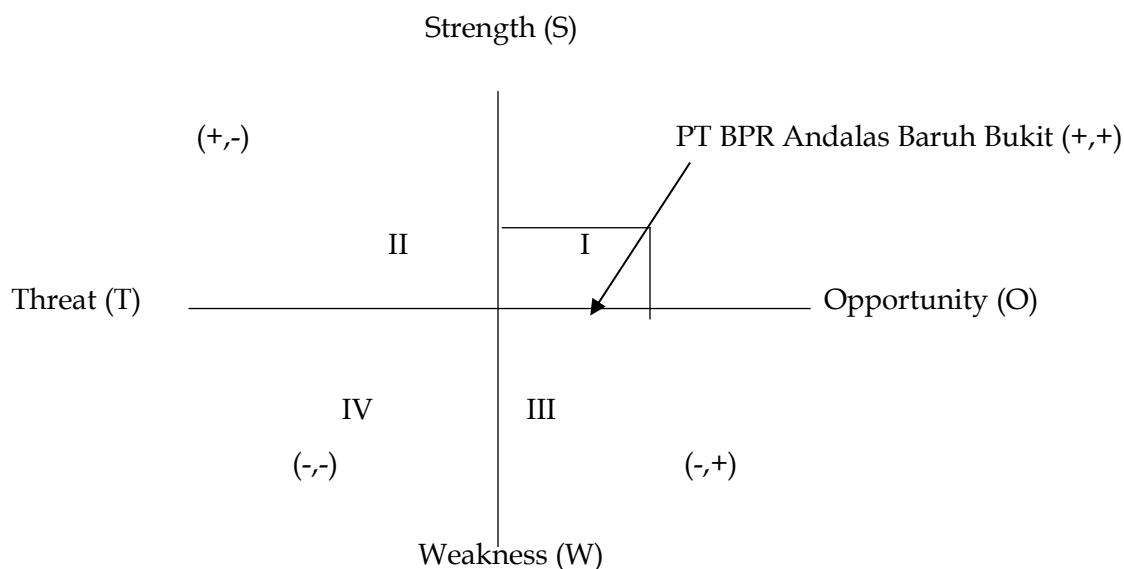
No	Eksternal Faktor	Bobot	Rating	Skor
<i>Peluang (Opportunity)</i>				
1	Pertumbuhan permintaan akan layanan digital yang inovatif dan variatif	0.1	4	0.4
2	Perubahan perilaku masyarakat atas inovasi produk dan layanan	0.07	4	0.28
3	Perkembangan digital ekonomi	0.07	4	0.28
4	Meningkatkan peran BPR dalam pembiayaan kepada usaha mikro kecil	0.08	3	0.24
5	Meningkatkan akses dan edukasi keuangan di pasar sasaran BPR	0.07	3	0.21
6	Mendorong digitalisasi pada BPR	0.09	4	0.36
7	Melakukan kerjasama dengan perusahaan <i>fintech</i> terkait untuk perkembangan digitalisasi BPR	0.1	4	0.4
Subtotal		0.58		2.17
<i>Ancaman (Threat)</i>				
1	Biaya investasi infrastruktur teknologi informasi yang cukup besar	0.15	4	0.6
2	Potensi resiko baru terkait pemanfaatan teknologi informasi dan kerja sama	0.09	4	0.36
3	Persaingan usaha antar lembaga jasa keuangan yang cukup ketat di segmen UMKM	0.09	4	0.36
4	Perkembangan teknologi Informasi di bidang keuangan	0.09	4	0.36
Subtotal		0.42		1.68
Total		1		

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa faktor-faktor peluang menghasilkan skor 2,17 dan faktor-faktor tantangan 1,68. Hal ini menunjukkan bahwa PT BPR Andalas Baruh Bukit memiliki peluang yang lebih tinggi dibandingkan dengan tantangan yang akan dihadapi dalam akselerasi transformasi digital. Artinya jika nilai peluang lebih besar dibandingkan nilai tantangan, maka bernilai positif.

Untuk menentukan arah strategi yang digunakan oleh PT BPR Andalas Baruh Bukit, dapat digambarkan dengan diagram SWOT. Berdasarkan hasil matriks IFAS dan EFAS, maka diperoleh hasilnya positif-positif (+,+). Hal ini menunjukkan bahwa posisi PT BPR Andalas Baruh Bukit berada di kuadran I.

Berikut digambarkan dalam diagram SWOT:



Gambar 2 Diagram SWOT

Sumber: *Data Diolah (2022)*

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan bahwa PT BPR Andalas Baruh Bukit berada di kuadran I. posisi ini menandakan bahwa PT BPR Andalas Baruh Bukit dalam kondisi yang kuat dan berpeluang, sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan pertumbuhan dan meraih kemajuan dengan maksimal. Seyogyanya menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, dapat disusun strategi sebagai berikut:

1. PT BPR Andalas Baruh Bukit dapat menambah layanan digital yang dapat mempermudah nasabah dalam bertransaksi, seperti penyediaan *mobile banking*, ATM, dan lain sebagainya. Saat ini kebutuhan digitalisasi layanan perbankan semakin meningkat.
2. Menyediakan dana untuk pengembangan IT agar transformasi digital di PT BPR Andalas Baruh Bukit dapat terlaksana.
3. Menyiapkan SDM di bidang IT dan melakukan pengembangan SDM yang sudah ada di bidang IT. Hal ini untuk mendorong kesiapan PT BPR Andalas Baruh Bukit untuk melakukan akselerasi transformasi digital.
4. Menjalin kerjasama dengan perusahaan fintech. Agar memudahkan PT BPR Andalas Baruh Bukit menerapkan layanan digital untuk bisnisnya dan untuk efisiensi. Salah satunya bekerja sama dalam penyaluran kredit kepada UMKM yang membutuhkan modal usaha.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan, PT BPR Andalas Baruh Bukit memiliki kekuatan yang cukup besar untuk memanfaatkan peluang dalam akselerasi transformasi digital. Hal ini ditunjukkan dengan hasil analisis matriks IFAS dan EFAS yang menggambarkan posisi PT BPR Andalas Baruh Bukit di kuadran I. Pada kuadran I menggambarkan strategi agresif yang menunjukkan kondisi yang kuat dan berpeluang, sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan pertumbuhan dan meraih kemajuan dengan maksimal, khususnya di bidang akselerasi transformasi digital. Untuk mendukung akselerasi transformasi digital yang dilakukan untuk bisnisnya, maka PT BPR Andalas Baruh Bukit dapat melakukan beberapa strategi, antara lain (1) menambah layanan digital yang dapat diakses oleh nasabah, (2) menyediakan dana untuk pengembangan IT, (3) menyiapkan SDM di bidang IT dan mengembangkan kemampuan SDM yang sudah ada di bidang IT, dan (4) menjalin kerjasama dengan perusahaan fintech.

Kebutuhan akan layanan digitalisasi di dunia perbankan semakin tinggi karena dapat memberikan kemudahan bertransaksi baik bagi nasabah maupun bagi pihak bank. Terlebih PT BPR Andalas Baruh Bukit merupakan salah satu BPR yang memiliki pangsa pasar yang cukup luas di daerah Kabupaten Tanah Datar. Oleh sebab itu, PT BPR Andalas Baruh Bukit perlu menyediakan infrastruktur IT untuk digitalisasi layanannya. Kemudian merekrut karyawan yang memiliki keahlian di bidang IT. Karena saat ini PT BPR Andalas Baruh Bukit belum

memiliki karyawan yang memiliki keahlian khusus di bidang IT. Selain itu, SDM yang tersedia saat ini juga perlu dibekali pengetahuan dan skill di bidang IT. PT BPR Baruh Bukit dapat memberikan pelatihan-pelatihan di bidang IT bagi SDM yang tersedia saat ini, sehingga dapat beradaptasi apabila BPR melakukan transformasi digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. T. (2011). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Assauri, S. (2013). *Strategic Managament: Sustainable Competitive Adventages*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Elyarni, R., & Hermanto. (2016). Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Layanan SAP Express pada PT. SAP. *Jurnal Metris ISSN: 1411-3287*.
- Fahmi, I. (2011). *Manajemen Resiko*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Pengambilan Keputusan*. Bandung: Alfabeta.
- Febriani, Y. (2022, Agustus Jumat). Pelaksanaan Digital Banking . (R. Kurnia, Interviewer)
- Hasan, MA, Nurul Ichsan. 2014. Pengantar Perbankan. Jakarta: Gaung Persada Press Group.
- Hutauruk, Dina Marayanti. 2022. "Sejumlah BPR Mulai Lakukan Transformasi Digital". Diakses dari <https://keuangan.kontan.co.id/news/sejumlah-bpr-mulai-lakukan-tranformasi-digital> pada tanggal 15 Agustus 2022.
- IDalamat.com. "PT. BPR Andalas Baruh Bukit - Tanah Datar, Sumatera Barat. Diakses dari <https://idalamat.com/alamat/344961/pt-bpr-andalas-baruh-bukit-tanah-datar-sumatera-barat> pada tanggal 15 Agustus 2022.
- Jurnal Sumbar. 2017. "Predikat "Sangat Bagus", BPR Andalas Baruh Bukit Tanah Datar Kembali Raih "BPR Award" dari Majalah Infobank". Diakses dari <https://jurnalsumbar.com/2017/08/predikat-sangat-bagus-bpr-andalas-baruh-bukit-tanah-datar-kembali-raih-bpr-award-dari-majalah-infobank/> pada tanggal 15 Agustus 2022.
- Keuangan, O. J. (2021). *RoadMap Pengembangan Perbankan Indonesia Bagi industri BPR dan BPRS 2021-2025*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- Rangkuti, Freddy, 2008, *Analisa SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salam, A. (2018). Inklusi Keuangan Perbankan Syariah Berbasis Digital-Banking: Optimalisasi dan Tantangan. *Al-Amwal, Volume 10, No. 1*, 64.
- Sanusi. 2022. "WEF 2022 Bahas Ekonomi Digital, Dominasi Asean Dinilai Semakin Besar, Indonesia Harus Siap". Diakses dari

<https://www.tribunnews.com/bisnis/2022/05/29/wef-2022-bahas-ekonomi-digital-dominasi-asean-dinilai-semakin-besar-indonesia-harus-siap?page=2> pada tanggal 15 Agustus 2022.

Setiyaningsih, Iit. 2022. "Asbisindo: 97 BPR Syariah Sudah Mengadopsi Digital". Diakses <https://www.republika.co.id/berita/rf2j1z457/asbisindo-97-bpr-syariah-sudah-mengadopsi-digital> pada tanggal 15 Agustus 2022.

Siagian, S. P. (2000). *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Siyoto, Sandu dan Ali Sodik. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literari Media Publishing.

Srinadi, N. L. (2016). Analisis SWOT Sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran Kompetitif (Studi Kasus: Usaha Jasa Dekorasi X). *Jurnal ISSN: 2089-9815*.

Sunaryo, P. A. (2011). *Kewirausahaan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

Udaya, J., Wennadi, L. Y., & Lembana, D. A. (2013). *Manajemen Stratejik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Vanessa, V. (2022). *Pengaruh Akselerasi Transformasi Digital Sebagai Bagian dari Ultimate Service Terhadap Kepuasan Nasabah BSI Area Pekanbaru*. Riau: UIN Suska Riau.

Walfajri, Maizal. 2022. "Transaksi Digital Banking Diperkirakan Capai Rp 49.733 Triliun pada 2022". Diakses dari <https://money.kompas.com/read/2022/01/20/193400226/transaksi-digital-banking-diperkirakan-capai-rp-49.733-triliun-pada-2022?page=all> pada tanggal 15 Agustus 2022.