

**EFEKTIVITAS STRATEGI PENGELOLAAN PROGRAM *BRANCHLESS*
BANKING SEBAGAI UPAYA MENCIPTAKAN KEUNGGULAN
BERSAING PRODUK LAYANAN BRILINK
(Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang
Bandar Jaya)**

(Skripsi)

Oleh

**WINANDA AMALIA
1816051058**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

ABSTRAK

EFEKTIVITAS STRATEGI PENGELOLAAN PROGRAM *BRANCHLESS BANKING* SEBAGAI UPAYA MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PRODUK LAYANAN BRILINK (STUDI PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG BANDAR JAYA)

Oleh

WINANDA AMALIA

Berdasarkan pada keputusan Strategi Nasional Keuangan Inklusif (SNKI) tahun 2016, lembaga penyedia layanan keuangan diperintah untuk menyediakan fasilitas intermediasi dan distribusi saluran perbankan tanpa bergantung pada kantor cabang. BRILink hadir sebagai bentuk implementasi kebijakan pertumbuhan ekonomi digital dengan penerapan program *Branchless Banking* sebagai penyedia layanan keuangan tanpa kantor untuk memberikan kemudahan bertransaksi kepada seluruh lapisan masyarakat menjadi lebih terjangkau, efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penerapan strategi pengelolaan program *Branchless Banking* pada jasa transaksi produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya melalui pendekatan konstituensi strategis dan mendeskripsikan strategi pengelolaan menggunakan pendekatan strategi generik untuk menciptakan keunggulan bersaing. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Informan dalam penelitian ini berasal dari pihak internal perusahaan (Departemen BRILink) dan berasal dari pihak eksternal (Agen dan Konsumen). Teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, studi pustaka, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan ialah analisis data interaktif. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan usaha produk layanan BRILink pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya menetapkan strategi pengelolaan program *Branchless Banking* melalui tiga indikator utama. Mulai dari keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus yang telah berhasil diterapkan secara efektif oleh seluruh konstituen terkait, serta keberhasilan implementasi dalam rangka mencapai keunggulan bersaing.

Kata Kunci: Efektivitas, Strategi, BRILink, Keunggulan Bersaing, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya

ABSTRACT

THE EFFECTIVENESS OF THE BRANCHLESS BANKING PROGRAM MANAGEMENT STRATEGY AS A EFFORT TO CREATE COMPETITIVE ADVANTAGES OF BRILINK SERVICES PRODUCTS (STUDY AT PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK BANDAR JAYA BRANCH OFFICE)

by

WINANDA AMALIA

Based on the 2016 National Financial Inclusion Strategy (SNKI) decision, financial service providers are ordered to provide intermediation facilities and distribution of banking channels without relying on branch offices. BRILink is here as a form of implementing digital economic growth policies by implementing the Branchless Banking program as an office-less financial service provider to make transactions easier for all levels of society to be more affordable, effective and efficient. This study aims to analyze the effectiveness of implementing the Branchless Banking program management strategy on BRILink service product transaction services at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Bandar Jaya Branch Office through a strategic constituency approach and describe management strategies using a generic strategy approach to create competitive advantage. The type of research in this research is descriptive with a qualitative approach. Informants in this study came from the company's internal parties (BRILink Department) and from external parties (Agents and Consumers). Data collection techniques using the method of observation, literature study, in-depth interviews and documentation. The data analysis used is interactive data analysis. The data validity technique uses source triangulation. The results of this study indicate that the business activities of BRILink service products at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Bandar Jaya Branch Office set a Branchless Banking program management strategy through three main indicators. Starting from cost advantages, differentiation, and focus that have been successfully implemented by all relevant constituents, as well as the successful implementation of each strategy that is able to create competitive advantage.

Keywords: Effectiveness, Strategy, BRILink, Competitive Advantage, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Bandar Jaya Branch Office

**EFEKTIVITAS STRATEGI PENGELOLAAN PROGRAM *BRANCHLESS*
BANKING SEBAGAI UPAYA MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING
PRODUK LAYANAN BRILINK**

**(Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang
Bandar Jaya)**

(Skripsi)

Oleh

WINANDA AMALIA

Skripsi

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

Judul Skripsi : **EFEKTIVITAS STRATEGI PENGELOLAAN PROGRAM *BRANCHLESS BANKING* SEBAGAI UPAYA MENCIPTAKAN KEUNGGULAN BERSAING PRODUK LAYANAN BRILINK (Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya)**

Nama Mahasiswa : **Winanda Amalia**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1816051058**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



MENYETUJUI

1. **Komisi Pembimbing**

Dr. K. Bagus Wardianto, S.Sos., M.A.B
NIP 198001172003121002

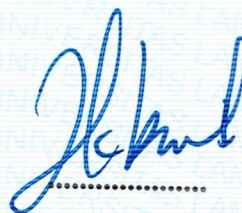
2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis**

Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.
NIP 19740918 200112 1 001

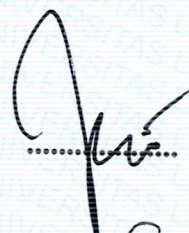
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

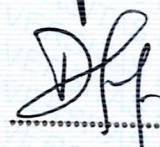
Ketua : **Dr. K. Bagus Wardianto, S.Sos., M.A.B**



Penguji I : **Dr. Maulana Agung, S.Sos., M.A.B**



Penguji II : **Deddy Aprilani, S.A.N., M.A**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP.19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: **06 Juni 2022**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Universitas Lampung, maupun diperguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan sebutan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 24 Mei 2022
Yang Membuat Pernyataan,



Winanda Amalia
NPM 1816051058

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Winanda Amalia, dilahirkan di Desa Bandar Jaya Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 09 Maret 2000, Putri kedua dari pasangan Bapak Agus Sudiono dan Ibu Siti Aisyah. Penulis memiliki kakak laki – laki bernama Arya Akbar Nugraha. Penulis menyelesaikan pendidikan di TK AT – TAQWA Bandar Jaya Barat, Kecamatan Terbanggi Besar, Kabupaten Lampung Tengah pada 2006. Selanjutnya penulis melanjutkan ke Sekolah Dasar Negeri (SDN 3) Terbanggi Besar, Bandar Jaya yang lulus pada tahun 2012, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama (SMPN) 3 Terbanggi Besar yang lulus pada tahun 2015, dan melanjutkan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN 1) Terbanggi Besar yang lulus pada tahun 2018.

Penulis diterima di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung pada 2018 dalam program Strata Satu (S1) melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Yukum Jaya, Kecamatan Terbanggi Besar, Kabupaten Lampung Tengah, Lampung selama 40 hari sebagai bentuk pengabdian ke masyarakat. Selanjutnya penulis melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL) di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya, Kabupaten Lampung Tengah selama 5,5 bulan pada Agustus 2021 sampai Januari 2022.

MOTTO

"Raihlah ilmu dan untuk meraih ilmu, belajarlh untuk tenang dan sabar."

(Umar bin Khattab)

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kemampuannya.”

(QS. Al-Baqarah: 286)

“Berjalanlah seiring dengan hanya mengharap Ridha-Nya, karena segala hasil yang di dapatkan dan diniatkan untuk meraih Ridha Allah SWT, maka akan terasa lebih mudah untuk diterima”

(Winanda Amalia)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan penuh rusa syukur kehadiran Allah SWT, dan dengan segala ketulusan serta kerendahan hati,

Sebentuk karya kecil ini ku persembahkan kepada:

Kedua orang tuaku tercinta Ayahanda Agus Sudiono dan Ibu Siti Aisyah yang selalu mendo'akan, kasih sayang, peluk hangat, cinta kasih, tetesan keringat, dan tenaga pikiran yang tiada henti kalian berikan kepadaku, dalam setiap perjalanan hidupku. Serta selalu setia menunggu kabar gembira akan keberhasilanku dan selalu memotivasi ketika diriku lelah dan gagal. Terima kasih atas semua yang telah kalian berikan kepadaku secara ikhlas dan tulus tanpa mengharapkan balasan sedikitpun.

Kepada Kakak Laki-lakiku Arya Akbar Nugaraha serta sanak saudara tersayang.

Kalian merupakan orang-orang tersayang yang selalu ada menemaniku dalam keadaan apapun. Terima kasih atas semua yang telah kalian berikan kepadaku.

Kepada saudara saudara seperjuanganku di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, semoga ilmu yang diperoleh bermanfaat untuk agama, nusa dan bangsa.

Serta

Almamaterku Tercinta, Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan hidayah-NYA hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi dengan judul **“Efektivitas Strategi Pengelolaan Program *Branchless Banking* Sebagai Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Layanan Brilink (Studi Pada Pt Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya)”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Ida Nurhaida, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian;
2. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung atas izin dan bimbingannya;
3. Bapak Dr. K. Bagus. W., S.Sos., M.A.B selaku Pembimbing utama, atas bimbingan, motivasi, arahan, kritik ,saran, dan masukan yang positif kepada penulis serta segala bentuk bantuan selama masa studi dalam penyusunan skripsi;
4. Bapak Dr. Maulana Agung, S.Sos, M.A.B selaku Penguji utama, atas bimbingan, motivasi, arahan, kritik, saran, dan masukan yang positif kepada penulis serta segala bentuk bantuan selama masa studi dan penyusunan skripsi;
5. Bapak Deddy Aprilani S.A.N., M.A selaku Penguji Kedua, atas bimbingan, motivasi, arahan, kritik, saran, dan masukan yang positif kepada penulis serta segala bentuk bantuan selama masa studi dan penyusunan skripsi;

6. Bapak Hartono, S.Sos., M.A. selaku pembimbing akademik, atas bimbingan dan nasihat kepada penulis selama masa studi;
7. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, atas bimbingan, nasihat, dan ilmu yang diberikan kepada penulis selama masa studi;
8. Bapak dan Ibu Staf Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, atas bimbingan, nasihat, dan ilmu yang diberikan kepada penulis selama masa studi;
9. Bapak Nicky M. Shahab selaku pimpinan cabang BRI Bandar Jaya yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di instansi tersebut.
10. Ibu Mashitoh selaku Kepala bagian HRD sekaligus pembimbing lapangan magang di BRI Cabang Bandar Jaya yang telah memberikan izin peneliti untuk melakukan penelitian di instansi tersebut;
11. Bapak dan ibu karyawan yang ada di BRI Cabang Bandar Jaya yang telah memberikan bimbingan, nasihat, dan ilmu kepada penulis selama penelitian;
12. Teristimewa untuk kedua Orang Tuaku tersayang dan terkasih, Bapak Agus Sudiono dan Ibu Siti Aisyah yang selalu mendoakanku, yang selalu memotivasi, mengarahkan, menuntun, dan membimbing setiap langkah dan tujuanku, yang selalu mengajarkanku arti sebuah kehidupan untuk terus bersabar dan bersyukur dari aku yang belum tau apa-apa hingga aku bisa berada pada titik ini. Terima kasih telah mengajarkanku arti sebuah perjuangan, semoga cinta dan kasih sayang serta tetesan keringat dan air mata yang tercurah untukku terbalaskan nantinya, doaku selalu untuk kalian semoga sehat selalu dan diberikan umur yang panjang hingga nantinya bisa melihat anak-anak kalian sukses. Aamiin;
13. Saudaraku yang terkasih Arya Akbar Nugraha. Terimakasih atas doa dan dukungan serta nasihat-nasihat yang selalu kau berikan kepadaku, semoga kita menjadi anak yang sukses dan menjadi kebanggaan orangtua selalu;
14. Grup Till Jannah, Rifdah Rohadatul Aisy dan Nindita Naflah Rizka Santoso, terimakasih atas semangat, dukungan, pelukan, canda tawa serta senyuman yang kalian berikan dalam menyelesaikan skripsi ini.

15. Grup Kuliah Kuliah Syar'i, Desty Anggi Astuti dan Nanda Resti Nur Oktavia yang telah menemaniku selama masa perkuliahan sejak maba hingga sekarang. Terima kasih atas canda tawa kalian serta inspirasi yang kalian berikan dalam menyelesaikan skripsi ini;
16. Grup BRI magang Mulyani dan Kak Revi yang telah melewati masa magang bersama selama kurang lebih enam bulan lamanya, terima kasih sudah kebersamai selama masa PKL, susah senang kita lewati bersama dan ilmu yang kita dapatkan selama ini telah membantu dalam proses menyelesaikan skripsi ini;
17. Grup Basketball Gibes, Maya, Nadira, Aisy, Vira, Hanny, Nia, Kak intan, yang memberikan dukungan, semangat dan nasihat dalam menyelesaikan skripsi ini.;
18. Partner KKN Aisy, Nindita, Heni, Hafiz, Wiwid. Terimakasih untuk kebersamaan yang begitu dekat selama masa KKN, dan juga doa, dukungan yang telah kalian berikan, semoga kita menjadi anak yang sukses nantinya;
19. Rekan-rekan Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis 2018, kelas reguler A, B, dan kelas paralel yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas kekeluargaan, semangat, dan kerjasama selama ini;
20. Almamater tercinta, Universitas Lampung;
21. *Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me. I wane thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, for just being me at all times.*

Semoga tugas akhir yang sederhana ini dapat bermanfaat dan berguna bagi siapapun yang membacanya. Penulis berharap semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan mereka terhadap penulis. Aamiin.

Bandar Lampung, 24 Mei 2022
Penulis

Winanda Amalia

Tabel Glosarium Istilah Pada Jasa Transaksi Produk Layanan BRILink

| No | Istilah | Definisi |
|----|--|--|
| 1 | AMBM (Asisten Bisnis Manajer Mikro) | Seseorang yang memiliki jabatan sebagai AMBM, memiliki tugas dan tanggung jawab dalam hal mengatur proses pengelolaan dalam divisi yang dibawah nya yakni PAB dan Petugas Administrasi Unit pada supervisi bisnis mikro di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. |
| 2 | <i>Branchless Banking</i> | Produk layanan keuangan atau perbankan yang dilakukan tanpa adanya jaringan kantor bank dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. |
| 3 | BRIMob (BRILink Mobile) | Aplikasi berbasis Android yang memanfaatkan jaringan internet sebagai jalur komunikasi transaksi, dimana aplikasi ini digunakan untuk memberikan layanan transaksi keuangan kepada masyarakat dalam rangka mengefektifkan program keuangan inklusif melalui LKD dan Laku Pandai. |
| 4 | CASA (<i>Current Account Saving Account</i>) | Rasio simpanan/saldo yang standby masuk ke dalam rekening BRILink setiap akhir pekan atau per bulan. |
| 5 | EDC (<i>Electronic Data Capture</i>) | Difungsikan untuk pengambilan data secara elektronik. Dalam hal ini adalah sebagai alat penerima pembayaran secara elektronik melalui kartu debit atau kredit. |
| 6 | FBI (<i>Fee Best Income</i>) | Pendapatan dari potongan biaya agen BRILink dengan pembagian 50:50. |
| 7 | IT (<i>Information & Technology</i>) | Istilah umum untuk teknologi yang membantu manusia dalam hal membuat, mengubah, menyimpan, mengomunikasikan dan/atau menyebarkan informasi. |
| 8 | <i>Merchants</i> | Individu atau kelompok yang berperan sebagai penjual barang dan/atau jasa yang memiliki physical store atau bentuk usaha toko fisik maupun toko online. Yang membedakan merchant dengan toko yang lain adalah sistem pembayaran yang diterima. |
| 9 | PAB (Petugas Agen BRILink) | Seseorang yang bertanggung jawab dalam melakukan kegiatan monitoring, pembinaan dan mengevaluasi aktivitas Agen BRILink |
| 10 | <i>Prepaid</i> | Biaya-biaya yang belum merupakan kewajiban perusahaan untuk membayarnya pada periode yang bersangkutan. |
| 11 | TRX (Transaksi) | Transaksi dalam BRILink yang menggunakan alat EDC (Electronic Data Capture) dan BRIMob (BRILink Mobile). |
| 12 | UKER (Unit Kerja) | Unit kerja BRI seperti Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, Kantor Kas, Kantor unit dan Teras. |

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|------------------------------|-----------|
| DAFTAR ISI | i |
| DAFTAR GAMBAR | iv |
| DAFTAR TABEL | v |
| DAFTAR LAMPIRAN | vi |

I. PENDAHULUAN

| | |
|------------------------------|----|
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 10 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 11 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 11 |

II. TINJAUAN PUSTAKA

| | |
|---|----|
| 2.1 Tinjauan Tentang Bank | 13 |
| 2.1.1 Pengertian Bank | 13 |
| 2.1.2 Pengertian Bank Rakyat Indonesia | 15 |
| 2.2 Tinjauan Tentang Efektivitas | 15 |
| 2.2.1 Pengertian Efektivitas | 15 |
| 2.2.2 Pendekatan Efektivitas | 16 |
| 2.3 Tinjauan Tentang Agen | 19 |
| 2.3.1 Pengertian Agen | 19 |
| 2.3.2 Kewajiban Agen Pada Prinsipal | 20 |
| 2.4 Tinjauan Tentang Strategi Keunggulan Bersaing | 21 |
| 2.4.1 Pengertian Strategi | 21 |

| | |
|--|----|
| 2.4.2 Pengertian Strategi Bisnis | 21 |
| 2.4.3 Pengertian Keunggulan Bersaing | 25 |
| 2.5 Penelitian Terdahulu | 27 |
| 2.6 Kerangka Pemikiran | 31 |

III METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| 3.1 Jenis Penelitian | 32 |
| 3.2 Fokus Penelitian | 32 |
| 3.3 Lokasi Penelitian | 34 |
| 3.4 Informan | 34 |
| 3.4.1 Pihak Internal | 37 |
| 3.4.2 Pihak Eksternal | 38 |
| 3.5 Sumber dan Jenis Data | 39 |
| 3.5.1 Sumber Data..... | 39 |
| 3.5.2 Jenis Data | 40 |
| 3.6 Teknik Pengumpulan dan Triangulasi..... | 40 |
| 3.7 Teknik Analisis Data | 46 |
| 3.8 Teknik Keabsahan Data | 48 |

IV HASIL DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| 4.1 Gambaran Umum..... | 50 |
| 4.1.1 PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk..... | 50 |
| 4.1.2 Sejarah Singkat BRI Kantor Cabang Bandar Jaya..... | 51 |
| 4.1.3 Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan..... | 52 |
| 4.1.4 Filosofi Logo Perusahaan | 54 |
| 4.1.5 Struktur Organisasi BRI Kantor Cabang Bandar Jaya..... | 56 |
| 4.1.6 Struktur Departemen Bisnis Mikro | 57 |
| 4.2 <i>Branchless Banking</i> BRILink | 59 |
| 4.2.1 Pengertian <i>Branchless Banking</i> BRILink | 59 |
| 4.2.2 Sejarah Singkat BRILink BRI Kantor Cabang Bandar Jaya..... | 64 |
| 4.2.3 Kegiatan Umum BRILink BRI Cabang Bandar Jaya | 66 |

| | |
|---|-----|
| 4.3 Hasil Penelitian | 67 |
| 4.3.1 Strategi Pengelolaan Program <i>Branchless Banking</i> | |
| BRILink BRI Kantor Cabang Bandar Jaya | 68 |
| 4.3.1.1 Indikator Strategi Keunggulan Biaya..... | 70 |
| 4.3.1.2 Indikator Strategi Diferensiasi | 74 |
| 4.3.1.3 Indikator Strategi Fokus..... | 80 |
| 4.3.2 Implementasi Strategi Program <i>Branchless Banking</i> | |
| BRILink BRI Kantor Cabang Bandar Jaya | 82 |
| 4.3.2.1 Indikator Strategi Keunggulan Biaya..... | 83 |
| 4.3.2.2 Indikator Strategi Diferensiasi | 90 |
| 4.3.2.3 Indikator Strategi Fokus..... | 96 |
| 4.4 Pembahasan..... | 98 |
| 4.4.1 Efektivitas Implementasi Strategi Pengelolaan | |
| Program <i>Branchless Banking</i> BRILink..... | 99 |
| 4.4.2 Dampak Implementasi Strategi Pengelolaan | |
| Program <i>Branchless Banking</i> BRILink..... | 101 |
| | |
| V KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1 Kesimpulan | 103 |
| 5.2 Saran | 104 |
| 5.2.1 Bagi Perusahaan | 104 |
| 5.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya | 105 |

DAFTAR GAMBAR

Halaman

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Fungsi Bank Menurut Kunitz Et Al (1984) | 14 |
| Gambar 2.2 Gambaran Strategi Generic Menurut Porter | 23 |
| Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran | 31 |
| Gambar 3.1 Model Triangulasi Sumber..... | 45 |
| Gambar 3.2 Komponen Analisis Data | 47 |
| Gambar 4.1 Kantor Utama BRI Kantor Cabang Bandar Jaya | 51 |
| Gambar 4.2 Logo BRI Kantor Cabang Bandar Jaya..... | 55 |
| Gambar 4.3 Struktur Organisasi BRI Kantor Cabang Bandar Jaya..... | 56 |
| Gambar 4.4 Struktur Departemen Bisnis Mikro | 58 |
| Gambar 4.5 Prosedur Kinerja PAB..... | 65 |
| Gambar 4.6 Wawancara Bersama AMBM | 71 |
| Gambar 4.7 Wawancara Bersama PAB | 72 |
| Gambar 4.8 Wawancara Bersama Personal IT | 75 |
| Gambar 4.9 Wawancara Bersama PAB | 78 |
| Gambar 4.10 Wawancara Bersama Agen BRILink Humas Jaya..... | 84 |
| Gambar 4.11 Wawancara Bersama Agen BRILink Bandar Jaya Timur | 86 |
| Gambar 4.12 Wawancara Bersama Agen BRILink Bandar Agung..... | 87 |
| Gambar 4.13 Wawancara Bersama Konsumen BRILink Humas Jaya..... | 88 |
| Gambar 4.14 Wawancara Bersama Agen BRILink Bandar Jaya Timur | 91 |
| Gambar 4.15 Pemberian <i>Reward</i> Kepada Agen Terpilih | 93 |
| Gambar 4.16 Wawancara Bersama Konsumen BRILink Poncowati | 95 |
| Gambar 4.17 Tampilan Outlet BRILink | 96 |
| Gambar 4.18 Wawancara Bersama Agen BRILink Poncowati | 97 |

DAFTAR TABEL

Halaman

| | |
|---|-----|
| Tabel 1.1 Status, Klasifikasi dan Tahun Pembentukan Kelurahan/Desa..... | 2 |
| Tabel 1.2 Sarana dan Prasarana Ekonomi Menurut Desa/Kelurahan | 3 |
| Tabel 1.3 Sarana dan Prasarana Lembaga Keuangan | 3 |
| Tabel 1.4 Parameter Penilaian Kriteria Agen Produktif | 6 |
| Tabel 1.5 Daftar Jumlah Unit Kerja Agen BRILink | 7 |
| Tabel 1.6 Jumlah Agen BRILink Produktif 2021 | 9 |
| Tabel 2.1 Perbandingan Pendekatan Efektivitas..... | 18 |
| Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu | 27 |
| Tabel 3.1 Data Informan | 36 |
| Tabel 4.1 Tabel Triangulasi Data Penelitian..... | 106 |

DAFTAR LAMPIRAN**Halaman**

| | |
|--|-----|
| Lampiran 1. Pedoman Observasi | 114 |
| Lampiran 2. Pedoman Wawancara | 115 |
| Lampiran 3. Tabel Hasil Reduksi Data Observasi..... | 125 |
| Lampiran 4. Tabel Hasil Reduksi Data Wawancara | 132 |
| Lampiran 5. Dokumentasi Hasil Penelitian | 161 |

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat Kabupaten Lampung Tengah dibidang transaksi keuangan, BRI kantor cabang Bandar Jaya hadir menawarkan produk-produk perbankan yang berguna untuk membantu masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan perbankan. Diantaranya ialah produk pada aspek individu seperti Simpanan (Tabungan, Deposito, dan Giro), Pinjaman (KPR, dan Briguna), Layanan Perbankan (Pembayaran Bill, Jasa Penerimaan Setoran, Transaksi *Online*, *Brifast Remittance*, dan Transfer & LLG), Investasi (DPLK, Reksadana, dan SBN Ritel), Info Lelang Agunan, dan Kartu Kredit. Jika ditinjau dari standar keunggulan yang kompetitif dibandingkan dengan Bank lain di daerah setempat, Bank BRI memiliki beberapa keunggulan.

Secara kasat mata dapat dilihat dari beberapa Bank lain seperti bank BCA, MANDIRI dan BNI, BRI Cabang Bandar Jaya memiliki keunggulan pada aspek *tangible asset* yang terdiri dari faktor fisik, dan juga produknya. Bank dengan kepemilikan bangunan terbesar, yang mana juga mendirikan beberapa bank unit dan tersebar hampir ke seluruh wilayah Kabupaten Lampung Tengah hingga ke pelosok menyediakan halaman parkir yang luas, ruang tunggu yang nyaman, serta tingkat keamanan dan kenyamanan dengan sistem penjagaan yang ketat. Selain itu Produk BRI dikenal merakyat oleh masyarakat Indonesia, seperti kemudahan persyaratan dan keringanan setoran awal dalam membuat rekening serta biaya administrasi yang lebih murah menjadikan BRI kantor cabang Bandar Jaya selalu ramai dan tidak pernah sepi nasabah.

Selain daripada keunggulan di atas, BRI Cabang Bandar Jaya pun memiliki keunggulan kompetitif pada aspek *intangibile assets* yang dapat dilihat dari faktor

kapabilitas sumber daya manusia dan reputasi BRI. Para pekerja BRI Cabang Bandar Jaya sangat mengutamakan kepentingan nasabah, menerapkan nilai kode etik perusahaan yang dijadikan acuan pekerja insan BRI kepada seluruh nasabah yakni memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional, serta teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko dan juga praktek *Good Corporate Governance* (GCG) yang sangat baik.

Memiliki lokasi yang cukup strategis dan terletak persis di sebelah barat jalan negara (Jalan Raya Lintas Sumatera), Kelurahan Bandar Jaya kerap dijuluki sebagai ibu kota Kecamatan Terbanggi Besar, Kabupaten Lampung Tengah, Provinsi Lampung. Disebutkan melalui data BPS (Badan Pusat Statistik) Provinsi Lampung tahun 2020, Bandar Jaya memiliki daerah seluas 9.18 km² yang terbagi menjadi dua yakni Bandar Jaya Barat (3,44 km²) dan Bandar Jaya Timur (5,74 km²), dan belum lama ini Kelurahan Bandar Jaya telah resmi berstatus menjadi perkotaan.

Tabel 1.1 Status, Klasifikasi dan Tahun Pembentukan Kelurahan/Desa di Kecamatan Terbanggi Besar, 2020.

| Kelurahan / Desa <i>Village</i> | Status <i>Status</i> | Klasifikasi <i>Classification</i> | Asal Desa <i>Village Origin</i> | Tahun Pembentukan <i>Year of Establishment</i> |
|------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|---|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 1. Adi Jaya | Desa | Perdesaan | Desa Asal | ... |
| 2. Yukum Jaya | Kota | Perkotaan | Desa Asal | ... |
| 3. Indra Putra Subing | Desa | Perdesaan | Desa Asal | ... |
| 4. Karang Endah | Desa | Perdesaan | Desa Asal | ... |
| 5. Nambah Dadi | Desa | Perdesaan | Desa Asal | ... |
| 6. Ono Harjo | Desa | Perdesaan | Desa Asal | ... |
| 7. Terbanggi Besar | Desa | Perdesaan | Desa Asal | ... |
| 8. Poncowati | Desa | Perdesaan | Desa Asal | 1965 |
| 9. Bandar Jaya Timur | Kota | Perkotaan | Pecahan | ... |
| 10. Bandar Jaya Barat | Kota | Perkotaan | Desa Asal | ... |
| Terbanggi Besar | | | | |

Sumber : Web BPS Kab. Lampung Tengah 2020 (lampungtengahkab.bps.go.id)

Resmi menjadi daerah yang berstatus perkotaan serta kini menjadi ibu kota bagi Kecamatan Terbanggi Besar, menyebabkan daerah Bandar Jaya cukup banyak ditemui para pelaku UKM (Usaha Kecil dan Mikro), pusat perbelanjaan, perusahaan, warung makan, hingga hotel telah menjamur di sepanjang jalan lintas sumatera. Beradaptasi dengan pemenuhan kebutuhan yang semakin modern, menyebabkan beberapa pelaku UKM semakin meningkatkan inovasi dan menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Secara kasat mata, banyak pula pelaku usaha UKM yang hadir dengan suasana dan wajah baru, berbeda dengan usaha tradisional sebelumnya.

Tabel 1.2 Sarana dan Prasarana Ekonomi Desa/ di Kecamatan Terbanggi Besar

| Kelurahan / Desa Village | Kelompok Pertokoan Group Department store | Pasar dengan Bangunan Permanen Market with Permanent Buildings | Pasar dengan Bangunan Semi Market with Semi Permanent Buildings | Pasar Tanpa Bangunan Market without building |
|--------------------------|---|---|--|--|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| 1. Adi Jaya | - | - | - | 1 |
| 2. Yukum Jaya | 5 | - | - | - |
| 3. Indra Putra Subing | - | - | - | - |
| 4. Karang Endah | - | - | - | - |
| 5. Nambah Dadi | - | 1 | - | 1 |
| 6. Ono Harjo | - | - | - | - |
| 7. Terbanggi Besar | - | - | - | - |
| 8. Poncowati | - | - | - | - |
| 9. Bandar Jaya Timur | 4 | 1 | - | 1 |
| 10. Bandar Jaya Barat | 3 | - | - | - |
| Terbanggi Besar | 12 | 2 | 0 | 3 |

Sumber : Web BPS Kab. Lampung Tengah 2020 (lampungtengahkab.bps.go.id)

Tabel 1.3 Sarana dan Prasarana Lembaga Keuangan Desa/Kelurahan di Kecamatan Terbanggi Besar

| Kelurahan/Desa Village | Bank Umum Pemerintah Government Commercial Banks | Bank Umum Swasta Private Commercial Bank | Bank Perkreditan Rakyat rural banks |
|---------------------------|---|--|--|
| (1) | (2) | (3) | (4) |
| 1. Adi Jaya | - | - | - |
| 2. Yukum Jaya | 1 | 1 | - |
| 3. Indra Putra Subing | - | - | - |
| 4. Karang Endah | - | - | - |
| 5. Nambah Dadi | - | - | - |
| 6. Ono Harjo | - | - | - |
| 7. Terbanggi Besar | - | 1 | - |
| 8. Poncowati | - | - | - |
| 9. Bandar Jaya Timur | 3 | 8 | 1 |
| 10. Bandar Jaya Barat | 5 | 4 | 4 |
| Terbanggi Besar | 9 | 14 | 5 |

Sumber : Web BPS Kab. Lampung Tengah 2020 (lampungtengahkab.bps.go.id)

Berdasarkan tabel 1.2 dan 1.3 di atas, nampak jelas bahwa Bandar Jaya Timur dan Bandar Jaya Barat memiliki keunggulan dengan jumlah paling banyak dalam memenuhi ketersediaan sarana dan prasarana ekonomi dengan total penjumlahan secara keseluruhan untuk ke dua daerah Bandar Jaya sebanyak sembilan dengan terbagi dari kelompok pertokoan dan pasar. Serta sarana dan prasarana lembaga keuangan dengan jumlah 25 yang terbagi dari Bank Umum Pemerintah, Bank Umum Swasta, dan Bank Perkreditan Rakyat.

Penggunaan teknologi digital menjadi salah satu cara yang cukup ampuh dalam mengenalkan dan memasarkan produk. Kemudahan dalam melakukan transaksi pembayaran pun juga menjadi langkah jitu dalam melangsungkan kegiatan usaha dan melayani konsumen secara praktis, efektif dan efisien. Salah satu wujud nyata dari adanya pemberian kemudahan layanan keuangan untuk masyarakat, yaitu ketika para pelaku UKM memberlakukan transaksi pembayaran dengan media *digital online*. Metode pembayaran yang dimaksud ialah dengan menggunakan layanan aplikasi *cashless* seperti OVO, LinkAja, FirstPay, Gopay, Dana dan lain-lain. Menyesuaikan dengan kondisi dan situasi perekonomian masyarakat tersebut, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya hadir dengan peluang menciptakan sistem transaksi pembayaran *real time online* melalui program *Branchless Banking*.

Menurut Suryani (2015) *Branchless Banking* adalah akronim untuk layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif, yaitu program penyediaan layanan perbankan dan/atau layanan keuangan lainnya melalui kerjasama dengan pihak lain (Agen Bank) dan didukung dengan penggunaan sarana teknologi informasi. Terkait implementasi Strategi Nasional Keuangan Inklusif (SNKI) yang menjadi komitmen nasional untuk mengembangkan sistem keuangan yang dapat diakses setiap lapisan masyarakat (*financial inclusion*), *Branchless Banking* hadir menjadi salah satu wujud nyata fasilitas intermediasi dan distribusi yang berfungsi sebagai strategi untuk pendistribusian saluran perbankan yang digunakan untuk memberikan pelayanan keuangan tanpa bergantung pada kantor cabang (Subramanian, 2013).

Dalam rangka merealisasikan strategi kebijakan pertumbuhan ekonomi digital, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya turut menyediakan layanan untuk memudahkan masyarakat melakukan transaksi pembayaran uang secara cepat pada penciptaan produk BRILink. Kantor cabang BRI Bandar Jaya melakukan terobosan baru agar mampu bersaing di dunia bisnis dan perkembangan digital saat ini. Jika metode *cashless* mayoritas berlaku dikalangan kaum muda milenial yang dominan menggunakan *smartphone*, BRILink hadir sebagai salah satu UKM dengan menerapkan sistem pembayaran *real time online* demi memudahkan kegiatan transaksi masyarakat dan berlaku bagi seluruh kalangan, tak terkecuali masyarakat yang masih *gaptek* (gagap teknologi) dan *unbanked* (belum tersentuh layanan perbankan).

BRILink merupakan salah satu produk unggulan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, yang berfungsi sebagai perpanjangan tangan dari BRI ke nasabah melalui bantuan agen sebagai pihak ketiga dalam melayani transaksi perbankan. Membantu memudahkan masyarakat dalam melakukan transaksi seperti cek saldo, *transfer*, pembayaran listrik, pembelian pulsa, hingga melakukan transaksi simpan pinjam membuat BRILink menjadi salah satu jasa layanan transaksi perbankan yang cukup bersahabat dikalangan masyarakat Bandar Jaya. BRI Kantor Cabang Bandar Jaya menggunakan item pengoperasian yaitu fitur EDC (*Electronic Data Capture*) atau biasa disebut mini ATM dan (BRIMob) aplikasi BRILink Mobile dalam melaksanakan kinerja program *Branchless Banking*.

Dengan membentuk pola transaksi yang berbeda dari sebelumnya, BRILink mampu memberikan manfaat pelayanan transaksi perbankan kepada masyarakat setempat seperti kemudahan dalam mengakses lokasi penyedia jasa, efektif dan efisien dari proses transaksi yang diberikan, meminimalisir sistem antrian yang panjang, tatap muka secara langsung antar nasabah dengan *teller* yang membutuhkan waktu tidak sebentar, terlebih lagi melihat kondisi dengan isu pandemi Covid-19 yang tak kunjung usai menyebabkan banyak kekhawatiran untuk bertemu dengan banyak orang. Bukan hanya para pelaku UKM saja yang kini berbondong-bondong berusaha menarik minat pelanggan agar tertarik pada bisnisnya, tetapi perusahaan sekelas bank pun tak berhenti untuk terus

mengembangkan inovasi dan meningkatkan kualitas produk, keunggulan daya saing serta mempertahankan kelayakitan konsumen.

Dalam mengukur tingkat produktivitas suatu agen BRILink, digunakan alat pengukuran berupa parameter penilaian dari ketiga kriteria sebagai berikut :

Tabel 1.4 Parameter Penilaian Kriteria Agen Produktif

| No | Kriteria | Keterangan | Syarat dan Ketentuan |
|----|---------------------------------------|---|--|
| 1 | TRX | (Transaksi dalam BRILink yang menggunakan alat EDC (<i>Electronic Data Capture</i>) dan BRIMob (BRILink Mobile)). | Memiliki jumlah transaksi per bulan agar mencapai BEP (<i>Break Event Point</i>) sebagai berikut: EDC : >175 transaksi BRIMob : >45 transaksi. |
| 2 | FBI (<i>Fee Based Income</i>) | Pendapatan dari potongan biaya agen BRILink. | Nantinya akan diberlakukan <i>sharing fee</i> 50:50 antara pihak perusahaan dan agen. |
| 3 | CASA (Current Account Saving Account) | adalah rasio simpanan/saldo yang standby masuk ke dalam rekening BRILink setiap akhir pekan atau per bulan. | Agan harus setor saldo dengan minimal jumlah uang yang telah ditargetkan oleh pihak petugas agen di wilayah unit kerja masing – masing. |

Sumber: AMBB BRILink PT BRI KC Bandar Jaya. (Data Diolah (2022))

Meski Bandar Jaya telah resmi dinobatkan menjadi daerah dengan status perkotaan dan menjadi pusat perekonomian di Kecamatan Terbanggi Besar, namun pada perjalanan perkembangan usaha BRILink, para UKER (Unit Kerja) yang tersebar di Bandar Jaya masih belum bisa mengungguli kinerja UKER pesaing di daerah lain misalkan saja Bandar Agung. Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui Asisten Manager Bisnis BRILink KC Bandar Jaya, Bapak Mulvi Syirac menyatakan bahwa Bandar Agung mempunyai tingkat konsistensi dan kemajuan perolehan pendapatan tertinggi untuk kinerja BRILink, dibandingkan dengan unit kerja wilayah lain.

Tabel 1.5 Daftar Jumlah Unit Kerja BRILink

| UKER (Unit Kerja) | Jumlah Agen |
|--------------------------|--------------------|
| Adi Jaya | 26 |
| Bandar Agung | 38 |
| Bangun Rejo | 61 |
| Gunung Sugih | 40 |
| Haduyang Ratu | 105 |
| Kali Rejo | 64 |
| Unit Kota Bandar Jaya | 30 |
| Poncowati | 22 |
| Purnama Tunggal | 38 |
| Rumbia | 67 |
| Seputih Banyak | 40 |
| Seputih Mataram | 58 |
| Seputih Surabaya | 36 |
| Kota Gajah | 26 |
| Seputih Raman | 30 |
| Sendang Agung | 29 |
| Putra Rumbia | 32 |
| Mandala | 69 |
| Sidodadi | 36 |
| Gotong Royong | 31 |

Sumber: AMBB BRILink PT BRI KC Bandar Jaya. (Data Diolah (2022))

Bandar Agung bukanlah daerah yang strategis untuk mendirikan usaha bisnis. Namun dikenal dengan wilayah yang berdekatan dengan lingkungan pabrik dan mayoritas warga ialah pendatang yang bekerja di pabrik-pabrik tersebut. Selain itu, Bandar Agung tidak banyak memiliki tempat hiburan ataupun pusat perbelanjaan yang besar. Hanya saja pekerja atau karyawan yang bekerja di pabrik-pabrik terdekat cukup sering memanfaatkan layanan transaksi keuangan ini. Dalam kurun waktu satu bulan UKER (Unit Kerja) Bandar Agung yang hanya memiliki 38 agen BRILink aktif, mampu meraih sebesar 50% FBI, 12.000 transaksi tertinggi setiap bulan, serta tak jarang mendapatkan peraih penghargaan dengan agen terbaik hingga tingkat nasional.

Hal yang mendasari perbedaan ini ialah kemampuan dari agen BRILink itu sendiri. Bandar Agung adalah wilayah dengan potensi peluang bisnis yang cukup

menjanjikan meski hanya pada tingkatan desa, berdiri di tengah pabrik – pabrik dan perusahaan besar dengan kecenderungan pegawai serta karyawan yang tak ingin sulit menjangkau layanan jasa keuangan dan pada akhirnya memanfaatkan BRILink sebagai media transaksi. Tentunya peluang ini mampu dimanfaatkan baik oleh para agen BRILink unit kerja wilayah Bandar Agung.

Berkaitan dengan kasus di atas, maka dapat dikatakan bahwa dalam menciptakan keunggulan bersaing sebuah organisasi atau perusahaan perlu memperhatikan strategi pengelolaan dan memanfaatkan peluang dengan meninjau pada kemampuan dan kerja sama yang dimiliki. Sama halnya dengan yang disampaikan oleh Annisa Adelya (2020) yang menyatakan arti dari keunggulan bersaing dalam konteks industri, bahwa perusahaan yang berhasil dapat dilihat dari kemampuannya menghasilkan penjualan, laba, dan *market share*. Strategi yang efektif dan representatif dari adanya fenomena – fenomena yang terbentuk, akan menjadi pemicu tercapai atau tidaknya keunggulan bersaing perusahaan. Keunggulan bersaing berasal dari dua sumber utama yaitu, internal dan eksternal meliputi sumber daya manusia, pemasok/supplier, pelanggan, hingga mitra kerja.

Berbeda halnya dengan penelitian menurut Porter (dalam Bukhori, 2017) yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing adalah sumber kehidupan dari proses pemasaran guna menghadapi persaingan. Sehingga pada penelitian Porter, yang menjadi kunci utama dalam menciptakan keberhasilan keunggulan bersaing adalah melalui sistem pemasarannya. Secara lebih jelas diterangkan apabila proses pemasaran berjalan dengan lancar dan sesuai target awal, maka untuk memperoleh kemenangan dalam keunggulan bersaing jauh lebih mudah di dapatkan.

Berdasarkan beberapa rujukan dari penelitian di atas, maka dapat peneliti rincikan bahwa keunggulan bersaing yang ditujukan untuk menjadi lebih unggul dan memperoleh kemenangan dibandingkan dengan pesaing dalam program *Branchless Banking* BRILink, dapat direalisasikan dengan adanya strategi yang melibatkan kekuatan sumber internal dan eksternal dengan fokus pada proses pemasaran dan inovasi produk bagi konsumen. Karena dengan memanfaatkan SDM saja tidak cukup untuk menciptakan keunggulan bersaing, karena

dibutuhkan strategi dari proses pemasaran yang baik agar mampu mencapai target yang diharapkan.

Sejauh ini, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya memiliki strategi dalam pengelolaan program *Branchless Banking* BRILink dalam menciptakan keunggulan bersaing. Terhitung sejak Agustus 2022, pihak kantor cabang memberhentikan sekitar 100 lebih agen BRILink secara mutlak di wilayah Lampung Tengah secara keseluruhan. Hal tersebut dilakukan karena para agen tidak mampu menjalankan dan mengembangkan usaha BRILink secara baik. Dengan daftar kepemilikan agen BRILink terbesar dibandingkan kantor cabang lain dengan jumlah 2.780 pada tahun 2020, dan berkurang hingga menyentuh angka 2.600 tahun 2022, hal ini bukanlah semata-mata bentuk kegagalan perusahaan, melainkan strategi yang diterapkan demi mempertahankan agen yang produktif dan mampu memberikan *impact* dan *benefit* bagi perusahaan.

Tabel 1.6 Jumlah Agen BRILink Produktif 2022

| Periode | Jumlah Agen BRILink Produktif PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya |
|----------------|---|
| 2020 | 2.780 Agen |
| 2021 | 2.600 Agen |
| | 180 Agen (tidak produktif 2021) |

Sumber : Data Statistik BRILink KC Bandar Jaya. (Data Diolah (2022))

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, disebutkan bahwa terdapat 180 agen yang tidak produktif selama satu tahun terakhir. Hal ini terjadi karena agen tersebut belum cukup mampu untuk mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya. dimana FBI (*Fee Best Income*) kurang dari 262.500 rupiah per bulan dana agen tidak beroperasi dengan baik serta tak mampu mencapai target selama enam bulan berturut-turut. Hal tersebut lah yang menjadi faktor utama perusahaan terpaksa harus menutup akun dan menarik mesin dari agen yang bersangkutan. Dilihat dari situasi yang cukup dinamis saat ini, penyebab agen kurang begitu produktif ialah dikarenakan kondisi ekonomi dan kemampuan *financial* yang tidak stabil, usaha

yang sulit berkembang, tidak mampu menyesuaikan perkembangan zaman dengan menciptakan inovasi, serta banyaknya kemunculan pesaing baru.

Berkaitan dengan hal di atas, sektor ekonomi perbankan baik dari tingkatan perusahaan dan para agen BRILink dituntut untuk lebih meningkatkan intensitas kepekaan yang responsif terhadap perubahan dan persaingan yang akan berkaitan dengan berbagai unsur keuangan perbankan, baik secara lokal maupun nasional. Seperti yang diungkapkan oleh (Alrabei, 2014) yang menyatakan bahwa, tuntutan tersebut mengharuskan dunia perbankan dapat mengembangkan kemampuan secara luas dari segi sistem informasi, sehingga pada akhirnya dapat memberikan pelayanan yang baik kepada *klien* dan mampu berdaya saing dikancah lokal serta internasional.

Sehubungan dengan penjelasan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji dan melakukan penelitian tentang sejauhmana perusahaan mampu mengelola program *Branchless Banking* pada jasa transaksi produk layanan BRILink yang diimbangi dengan pelaksanaan yang sudah efektif atau belum dengan harapan dan tujuan bisnis yang akan dicapai. Berdasarkan latar belakang, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul **“Efektivitas Strategi Pengelolaan Program *Branchless Banking* Sebagai Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Layanan BRILink (Studi Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kanca Bandar Jaya)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang yang telah dijelaskan, maka masalah pokok yang akan dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini adalah bagaimana efektivitas dan strategi yang dilakukan dalam menyukseskan pengoperasian program *Branchless Banking* melalui orientasi pasar oleh pihak PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya. Dari pokok masalah di atas, dibagi menjadi sub – sub masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi-strategi program program jasa transaksi *Branchless Banking* produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya sebagai upaya menciptakan keunggulan bersaing ?

2. Bagaimana implementasi dari program program jasa transaksi *Branchless Banking* produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya sebagai upaya menciptakan keunggulan bersaing?
3. Bagaimana dampak implementasi strategi program program jasa transaksi *Branchless Banking* terhadap keunggulan bersaing produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan strategi-strategi pengelolaan program jasa transaksi *Branchless Banking* produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya sebagai upaya menciptakan keunggulan bersaing.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan efektivitas dari adanya implementasi pada strategi program program jasa transaksi *Branchless Banking* produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya sebagai upaya menciptakan keunggulan bersaing.
3. Untuk memahami dampak implementasi strategi program jasa transaksi *Branchless Banking* terhadap keunggulan bersaing produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat yang berguna bagi pihak yang terkait, terdapat dua manfaat penelitian diantaranya:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan terhadap kajian keilmuan Ilmu Administrasi Bisnis khususnya pada bidang Kebijakan dan Strategi Bisnis. Serta sebagai referensi bagi peneliti lain dan penelitian selanjutnya apabila akan membahas topik permasalahan maupun pada lokasi penelitian yang sama.

b. Manfaat Praktis**1) Bagi Perusahaan**

Hasil dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dan bermanfaat untuk PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk khususnya divisi management BRILink untuk dapat mengembangkan inovasi dari program layanan *Branchless Banking* dan pembinaan kepada agen BRILink secara lebih baik di masa yang akan datang.

2) Bagi Stakeholders

Hasil penelitian diharapkan bisa menjadi bahan masukan dan evaluasi agar nantinya agen mampu menjalankan strategi–strategi yang lebih efektif dalam usaha meningkatkan kualitas produk dan pengembangan usaha BRILink yang dimiliki agar dapat mempertahankan tingkat loyalitas pelanggan, dan peningkatan kualitas pelayanan oleh agen dalam pengoprerasian media *Branchless Banking* BRILink secara lebih baik dimasa mendatang.

3) Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan wawasan untuk peneliti dalam memahami strategi bisnis dan pengelolaan yang baik terkait proses kegiatan pelayanan transaksi BRILink pada penggunaan program *Branchless Banking* yang dilakukan, oleh agen selaku perpanjangan tangan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya.

II. KAJIAN PUSTAKA

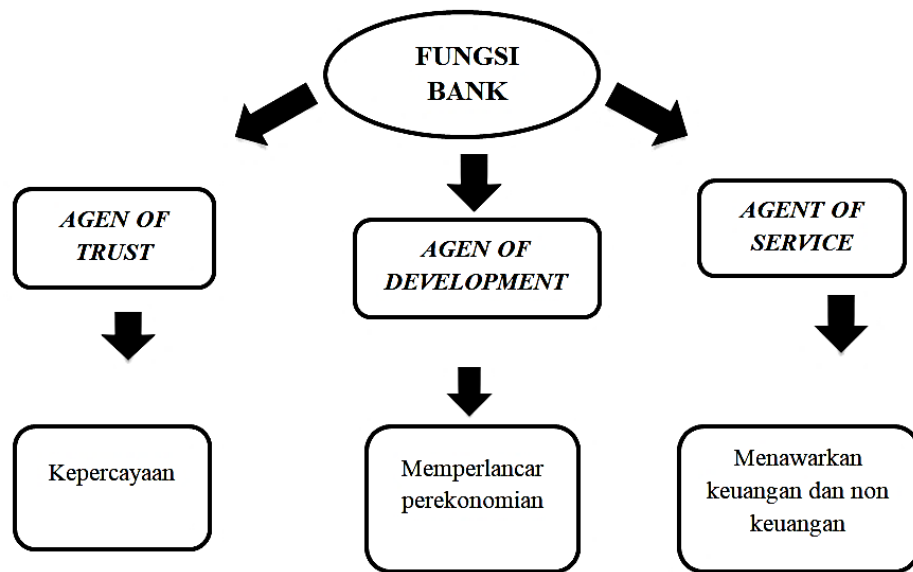
2.1 Tinjauan Tentang Bank

2.1.1 Pengertian Bank

Hampir di seluruh sektor yang berhubungan dengan berbagai kegiatan keuangan seperti halnya tempat mengamankan uang, melakukan investasi, pengiriman uang, melakukan pembayaran, dan melakukan penagihan pasti akan selalu membutuhkan jasa bank. Selain itu peranan perbankan sangat mempengaruhi kegiatan ekonomi suatu negara. Bank dapat dikatakan sebagai tolak ukur perekonomian suatu negara. Oleh karena itu, kemajuan suatu bank di negara tertentu dapat pula dijadikan ukuran kemajuan ekonomi negara yang bersangkutan.

Menurut Kasmir (2012:3) bank adalah lembaga keuangan yang kegiatan usahanya menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat serta memberikan jasa-jasa bank lainnya. Kemudian menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan ke masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam meningkatkan taraf hidup rakyat.

Goldschmidt (1981) menyatakan bahwa bank pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan pengertian bank pada umumnya. Kalaupun ada yang berbeda itu hanya sebatas kurang lebih tugas dan usaha bank tersebut. Bank sebagai lembaga keuangan juga mempunyai fungsi utama yaitu sebagai penghimpun dana dalam bentuk pinjaman. Tetapi hakikatnya fungsi bank dapat dijelaskan dengan lebih spesifik seperti yang diungkapkan oleh Kunitz et al (1984) dinyatakan sebagai berikut:



Sumber : (dalam Rombe Y. 2020)

Gambar 2.1 Fungsi Bank Menurut Kunitz et al (1984)

a. Agent of Trust

Lembaga yang landasannya kepercayaan dan dasar utama kegiatan perbankan adalah kepercayaan (trust), baik dalam penghimpunan dana maupun penyaluran dana. Masyarakat akan mau untuk menyimpan dana dananya di bank apabila di landasi kepercayaan. Dalam fungsi ini akan di bangun kepercayaan baik dari pihak penyimpan dana maupun dari pihak bank dan kepercayaan ini akan terus berlanjut kepercayaan ini penting di bangun karena dalam keadaan ini semua pihak ingin merasa diuntungkan untuk baik dari segi penyimpanan dana, penampung dana maupun penerima penyaluran dana tersebut.

b. Agent of Development

Lembaga yang memobilisasi dana untuk pembangunan perekonomian. Kegiatan bank berupa penghimpun dan penyalur dana sangat diperlukan bagi lancarnya kegiatan perekonomian di sektor moneter dan di sektor riil. Kegiatan bank tersebut memungkinkan masyarakat melakukan kegiatan investasi, kegiatan distribusi dan kegiatan konsumsi yang tidak dapat dilepaskan dari adanya penggunaan uang. Kelancaran kegiatan

investasi, distribusi, dan konsumsi ini tidak lain kegiatan pembangunan perokonomian suatu masyarakat.

c. Agent of Services

Lembaga yang memobilisasi dana untuk pembangunan ekonomi disamping melakukan kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana, bank juga memberikan penawaran jasa perbankan yang lainnya kepada masyarakat.

2.1.2 Pengertian Bank Rakyat Indonesia

Bank Rakyat Indonesia merupakan salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Wirjaatmadja dengan nama *De Purwekertosche Hulp en Spaarbank der Inladsche Hoofden* atau “Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purekerto”. Sebuah instansi lembaga keuangan yang melayani keturunan kebangsaan Indonesia (warga pribumi). Lembaga ini berdiri sejak 16 Desember 1895, dan kini menjadi tanggal hari kelahiran BRI.

Dari definisi bank diatas maka dapat disimpulkan bahwa bank adalah lembaga yang bertugas memobilisasi dana untuk pembangunan perekonomian disuatu negara. Bank berfungsi sebagai perantara keuangan yang dapat dipercayai dalam menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit ataupun bentuk lainnya serta mendukung kelancaran mekanisme pembayaran, dan kelancaran transaksi internasional.

2.2 Tinjauan Tentang Efektivitas

2.2.1 Pengertian Efektivitas

Menurut Annisa Adelya (2020) efektivitas program adalah suatu cara yang berada dalam perusahaan dan biasanya digunakan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mana telah disusun dan dirancang sesuai kesepakatan guna

membandingkan antara proses dengan tujuan dan sasaran yang telah tercapai. Sehingga sebuah program akan bisa dikatakan efektif apabila cara dalam menjalankan usaha telah sesuai dengan hasil yang diinginkan.

Menurut Agus Priyono (2019) menyatakan bahwa tiap organisasi memerlukan tujuan tertentu untuk mencapai hasil yang maksimal. Selanjutnya menurut Agus Priyono, efektivitas adalah suatu ukuran yang didasarkan pada seberapa jauh target pencapaian (kauntitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai dari pihak manajemen dan target tersebut telah ditentukan sejak dahulu dalam organisasi.

Untuk meningkatkan efektivitas proposisi nilai pelanggan perusahaan dan meningkatkan diferensiasi, manajer dapat mengambil beberapa pendekatan. Perusahaan bisa mengadopsi yang terbaik praktik untuk kualitas, pemasaran, dan layanan pelanggan. Selain itu organisasi dapat mengalokasikan kembali sumber daya ke aktivitas yang membahas kriteria pembelian terutama pembeli, yang akan memiliki dampak terbesar pada nilai yang diberikan kepada pelanggan. Dengan demikian organisasi dapat mengadopsi teknologi baru yang memacu inovasi, meningkatkan desain, dan meningkatkan kreativitas. (Margareth A. Peteral., John E. Gamble., Alonzo J., Strickland Arthur A. Thompson:2020)

Berdasarkan definisi efektivitas di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam mencapai tingkat efektivitas perusahaan atau organisasi memerlukan tujuan dan target tertentu. Secara singkat peneliti dapat mengartikan bahwa efektivitas adalah sebuah acuan dari tolak ukur suatu organisasi dalam menjalankan tujuan perusahaan guna mencapai hal yang telah ditargetkan sedari awal.

2.2.2 Pendekatan Efektivitas

Pendekatan efektivitas merupakan sebuah langkah yang digunakan sebagai acuan bagi suatu perusahaan guna mengukur sejauh mana aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan telah berjalan secara efektif. Ada beberapa pendekatan yang dapat dijadikan tolak ukur tingkat keefektifitasan suatu perusahaan.

Berikut empat pendekatan yang digunakan untuk menilai efektivitas organisasi menurut Robbins (dalam Sonedi, 2013) :

a. Pendekatan Sistem (*The System Approach*)

Pendekatan sistem menjelaskan bahwasannya suatu organisasi berada dalam kerangka sistem kerja. Organisasi mendapatkan masukan (*input*), melakukan pergerakan atau proses transformasi sehingga akhirnya menghasilkan keluaran (*output*). Pendekatan sistem melihat bentuk keluaran sebagai sebuah elemen yang kompleks, dengan menekankan kepada kriteria yang akan menjadi tolok peningkatan kelangsungan daur hidup jangka panjang organisasi. Seperti halnya dalam kemampuan untuk memperoleh sumber daya, mempertahankan internal organisasi sosial dan keberhasilan berintegrasi dengan lingkungan eksternal. Dengan demikian dapat ditekankan bahwa pendekatan sistem tidak hanya berfokus pada tujuan akhir namun pada sistemasi cara yang diperlukan guna mencapai hal yang tujuhan.

b. Pendekatan Konstituensi Strategis (*Strategic Constituencies Approach*)

Pendekatan konstituensi strategis merupakan pendekatan yang menjelaskan bahwa suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila tuntutan dari konstituensi yang berada dalam lingkungan tersebut dapat dipenuhi. Pendekatan ini sama halnya dengan pendekatan sistem, namun pada pendekatan konstituensi strategis tidak terlalu memperhatikan segala bentuk sumber dari lingkungan organisasinya.

c. Pendekatan Pencapaian Tujuan (*Goal Based Approach*)

Pendekatan pencapaian tujuan diciptakan guna mencapai sebuah tujuan atau lebih yang telah ditetapkan sebuah perusahaan sebelumnya. Pendekatan pencapaian tujuan biasa disebut *goal attainment* atau pendekatan yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh pergerakan tujuan demi tujuan yang telah berhasil dicapai. Pendekatan ini lebih menekankan pada hasil, bukan cara atau langkah nya. Pendekatan ini telah banyak digunakan dalam memenuhi pencapaian tujuan dalam

menentukan keefektifan. Karena pada dasarnya kriteria yang dibutuhkan dalam pendekatan ini adalah hasil yang tercapai jelas benar adanya, dapat terukur, dan memiliki jangka waktu.

d. Pendekatan Nilai-nilai Bersaing (*Competing Value Approach*)

Pendekatan yang diartikan sebagai sebuah wadah penyatuan integrasi dari berbagai pendekatan yang ada. Pendekatan ini dapat dikatakan sebagai pendekatan yang kompleks karena menyatukan empat pendekatan menjadi satu model. Masing – masing pendekatan didasarkan pada nilai yang diperoleh secara kelompok dan per masing – masing konstituensinya, yang kemudian daur hidup organisasi bisa menyesuaikan dengan yang mana lebih menyukai dan sesuai dengan kondisi organisasi itu berada.

Berdasarkan keempat pendapat di atas, terdapat beberapa perbedaan yang dapat digambarkan dalam bentuk tabel berikut :

Tabel 2.1 Perbandingan Pendekatan Efektivitas

| Pendekatan | Definisi | Kegunaan |
|------------------------|--|--|
| Sistem | Sistemasi proses dari keseluruhan lingkup lingkungan perusahaan dipenuhi melalui sumber yang diperlukan. | Terdapat ikatan yang jelas terkait <i>input</i> dan <i>output</i> . |
| Konstituensi Strategis | Segala bentuk konstituensi strategis mampu dipenuhi | Konstituensi memiliki pengaruh kuat dalam pemenuhan tuntutan yang diberikan kepada satu organisasi. |
| Pencapaian Tujuan | Organisasi dikatakan efektif apabila mampu mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. | Jelas dalam memenuhi tujuan, diberikan batasan waktu, serta dapat diukur. |
| Nilai-nilai Bersaing | Pendekatan dari keempat bidang yang di ringkas ke dalam satu model sesuai dengan konstituensi yang ada | Organisasi memiliki kemampuan untuk memilih mengenai apa yang akan menjadi penekanan terkait minat dalam menentukan kriteria serta perubahan-perubahannya dalam jangka waktu tertentu. Namun belum jelas dalam pelaksanaannya. |

Sumber: Robbins (2018)

Berdasarkan tabel 2.1, dari tiap pendekatan di atas memiliki arti dan tujuan yang berbeda. Pendekatan efektivitas sistem suatu organisasi akan dapat dikatakan efektif apabila terdapat arah hubungan yang jelas antara pelaksanaan dan pencapaian melalui perolehan sumber yang dibutuhkan. Berbeda halnya dengan pendekatan konstituensi strategis, pada pendekatan ini organisasi akan dikatakan efektif apabila mampu memenuhi tuntutan yang diberikan dari pihak konstituen.

Sedangkan pada pendekatan pencapaian tujuan, keefektifan dapat terbentuk apabila organisasi mempunyai tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan. Pendekatan ini cukup banyak dan sering digunakan di dalam sebuah organisasi, karena pendekatan ini memiliki tujuan yang sudah jelas pada penetapannya serta memiliki batasan waktu dalam pelaksanaan. Dan yang terakhir adalah pendekatan nilai-nilai bersaing, pendekatan yang kompleks karena menggabungkan keempat pendekatan efektivitas ekaligus. Namun, tujuan yang akan dicapai masih belum jelas karena banyak perubahan terkait penekanan dan minat dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti melihat, memahami dan mengkorelasikan bahwasannya PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya mengarah kepada penerapan efektivitas melalui pendekatan konstituensi strategis. Melalui pendekatan konstituensi strategis, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya selaku pelaksana program *Branchless Banking* pada produk unggulan BRILink dituntut untuk mampu merealisasikan harapan dari masing-masing elemen konstituen terkait baik lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

2.3 Tinjauan Tentang Agen

2.3.1 Pengertian Agen

Budi Santoso (2015) mendefinisikan Agen merupakan hubungan yang didasarkan kepada *fiduciary relation* yang merupakan manifestasi dari kesepakatan para pihak yang mana seseorang menyetujui untuk melakukan tindakan atau perbuatan hukum tertentu untuk dan atas nama orang lain, serta dibawah pengawasan dan persetujuan orang lain. Sedangkan menurut Didin

Hafidhuddin (2018) agen berarti seseorang yang diberi pekerjaan untuk tujuan kontrak antara perusahaan dengan pihak ketiga. Sedangkan menurut Winardi agen adalah perorangan atau perusahaan perdagangan yang bertindak sebagai perantara antara distributor dengan konsumen.

Berdasarkan dari pengertian di atas, maka dapat dipahami bahwa agen adalah seseorang atau perusahaan perantara yang mengusahakan penjualan bagi suatu perusahaan. Hubungan yang didasarkan kepada *fiduciary relation* yang merupakan manifestasi dari kesepakatan para pihak yang mana seseorang menyetujui untuk melakukan tindakan atau perbuatan hukum tertentu untuk dan atas nama orang lain, serta dibawah pengawasan dan persetujuan orang lain. Adapun ciri utama hubungan keagenan adalah sebagai berikut:

2.3.2 Kewajiban Agen Pada Prinsipal

a) *Duty of good faith*

dengan penuh iktikad baik memberikan *service* kepada Prinsipal

b) *Duty of loyalty*

Agen harus loyal terhadap prinsipal karena hubungan keagenan didasarkan kepada hubungan kepercayaan dan keyakinan (*trust and confidence*) sehingga agen tidak boleh memanfaatkan situasi untuk mendapatkan keuntungan yang dirahasiakan;

c) *Duty of obey instruction*

Agen harus mematuhi instruksi yang diberikan karena segala tindakan yang dilakukan selalu di dalam kerangka pengawasan dan untuk perolehan keuntungan Prinsipal;

d) *Duty to notify the Principal*

Agen harus melakukan komunikasi dengan prinsipal dalam hal memiliki pengetahuan yang bermanfaat bagi perjanjian keagenan.

e) *Duty to conduct business with reasonable skill and diligence*

Agen terikat untuk menjalankan bisnis keagenan dengan kesungguhan dan penuh kehatihatian.

2.4 Tinjauan Tentang Strategi Keunggulan Bersaing

2.4.1 Pengertian Strategi

Menurut (Dahliah et al., 2020) Strategi adalah sebuah konsep yang kompleks terkait pelaksanaan gagasan, perencanaan, serta implementasi dari aktivitas atau bisnis di dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik, terdapat sebuah koordinasi yang juga baik antara tim kerja, tema dan tujuan yang jelas, faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip gagasan yang rasional, efisiensi dalam penentuan *budget* serta memiliki konsep untuk mencapai tujuan yang efektif.

Menurut Nurhilalia et al (2019) strategi adalah rencana berskala besar dengan orientasi masa depan agar terbentuk interaksi dengan kondisi persaingan guna mencapai tujuan perusahaan. Firman et al (2020) menyatakan bahwa proses secara sistemik yang sudah ditetapkan dalam melakukan kegiatan yang menggambarkan fungsi-fungsi yang berjalan terus menerus yang dilakukan oleh para manager.

Dari pengertian tersebut diatas, maka dapat dirincikan oleh peneliti bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan atau keunggulan persaingan dengan melihat implementasi yang berhasil dilakukan melalui beberapa faktor eksternal dan faktor internal perusahaan. Perusahaan melakukan tindakan yang dapat menjadikan keuntungan baik untuk perusahaan maupun pihak lain yang berada dibawah naungan perusahaan.

2.4.2 Pengertian Strategi Bisnis

Menurut (Putra et al., 2019) strategi bisnis adalah serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan dirancang untuk menyediakan nilai bagi pelanggan, mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengeksplorasi kompetensi inti pasar produk tunggal, individual, dan spesifik secara terkoordinir.

Lebih lanjut dijelaskan oleh (Merdika et al., 2019) yang menyatakan bahwa strategi bisnis dijadikan landasan berpikir utama dalam pembuatan strategi teknologi informasi, karena dalam sebuah strategi telah disebutkan visi serta

misi perusahaan serta target kinerja dari masing – masing fungsi dan struktur organisasi.

Sedangkan berdasarkan penjelasan (Lestari et al., 2020) menyatakan bahwa banyak organisasi menjalankan dua strategi atau lebih secara bersamaan, namun strategi kombinasi dapat sangat beresiko jika dijalankan terlalu jauh. Strategi kombinasi di perusahaan yang besar dan terdiverifikasi biasanya digunakan ketika divisi-divisi yang berlainan menjalankan strategi yang berbeda dan juga pada organisasi yang berjuang untuk tetap hidup mungkin menggunakan gabungan dari sejumlah strategi secara bersamaan. Adapun jenis – jenis strategi menurut (Lestari et al., 2020) dijelaskan sebagai berikut :

- a. **Strategi Integrasi.** Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang tersebut sebagai integrasi vertikal. Integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok dan pesaing.
- b. **Strategi Intensif.** Penetrasi pasar dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.
- c. **Strategi Diverifikasi.** Terdapat tiga jenis strategi diverifikasi, yaitu diverifikasi konsentrik, horizontal dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diverifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru dan dipasarkan pada pasar baru yang tidak terkait dengan yang ada saat ini disebut diverifikasi konglomerat.
- d. **Strategi Defensif.** Disamping strategi interatif, intensif dan diverifikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasional biaya, divestasi atau likuidasi. Rasionalisasi biaya, terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghemat biaya dan asset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Rasionalisasi biaya kadang disebut sebagai strategi berbalik atau reorganisasi, strategi ini dirancang untuk memperkuat kompetisi pembeda dasar organisasi.

- e. **Strategi Umum** menurut Porter (1985), ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetisi. Yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus. Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga (Abdolmaleki & Ahmadian, 2016). Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen (Murdifin, 2020).

Gambaran strategi generik menurut Porter (1985) digambarkan sebagai berikut :

The Three Generic Strategies

| | | STRATEGIC ADVANTAGE | |
|-------------------------------------|---|--|--------------------------------------|
| | | Differentiation (Uniqueness Perceived by the Customer) | Lower Cost (Low Cost Position) |
| STRATEGIC TARGET (SCOPE) | Broad Target (Industry Wide) | Differentiation | (Overall) Cost Leadership |
| | Narrow Target (Particular Segment Only) | Differentiation Focus | Cost Focus |

Sumber : Michael A. Porter 1985 (Margareth A. Peteral., John E. Gamble., Alonzo J., Strickland Arthur A. Thompson 2020)

Gambar 2.2 Strategi Generic Porter

Strategi kompetitif perusahaan menjabarkan upaya khusus perusahaan untuk memposisikan dirinya di pasar, menyenangkan pelanggan, menangkai ancaman persaingan, dan mencapai jenis keunggulan kompetitif tertentu, dua faktor terbesar yang membedakan satu strategi kompetitif dari yang lain bermuara pada apakah pasar dan target perusahaan luas atau sempit, dan apakah perusahaan mengejar

keuntungan terkait dengan biaya yang lebih rendah atau diferensiasi. Kedua faktor ini menimbulkan lima opsi strategi kompetitif yang berbeda:

a. *A Broad Low – Cost Leadership Strategy*

Berusaha mencapai biaya keseluruhan yang lebih rendah daripada pesaing pada produk sebanding yang menarik spektrum pembeli yang luas, biasanya dengan harga di bawah saingan.

1. Bisnis dijalankan dengan biaya rendah dibanding pesaing
2. Tujuannya untuk dapat menetapkan harga murah
3. Strategi ini bisa dijalankan dengan membangun aktivitas rantai nilai yang efisien

b. *A Broad Differentiation Strategy*

berusaha membedakan produk perusahaan. Penawaran dari pesaing dengan atribut yang akan menarik bagi spektrum pembeli yang luas.

1. Inti strategi ini adalah memproduksi produk yang lebih unik dan memberikan nilai lebih bagi konsumen.
2. Strategi ini dinilai berhasil apabila keunikan produk tidak mudah ditiru oleh pesaing.
3. Diferensiasi yang sukses akan menyebabkan perusahaan dapat menjadi pengendali harga di pasar dan memperoleh loyalitas konsumen karena keinginannya terpenuhi

c. *A Focused Low-Cost Strategy*

Berkonsentrasi pada kebutuhan dan persyaratan segmen pembeli yang sempit (atau ceruk pasar) dan berusaha memenuhi kebutuhan ini dengan harga yang lebih rendah. Biaya dari pesaing (sehingga mampu melayani konsumen dengan harga yang lebih rendah). Strategi ini

bertujuan memberikan nilai lebih pada konsumen. *More value for the money.*

d. *A Focused Differentiation Strategy*

Berkonsentrasi pada segmen pembeli yang sempit (atau ceruk pasar) dan menawarkan atribut khusus kepada anggota ceruk yang memenuhi selera mereka dan persyaratan lebih baik daripada produk pesaing. Maksudnya konsumen mau membayar lebih mahal karena menginginkan nilai lebih atau manfaat produk.

e. *A best-cost strategy*

Berusaha menggabungkan atribut produk kelas atas dengan harga yang lebih rendah biaya daripada pesaing. Menjadi produsen “biaya terbaik” dari produk kelas atas dan multifitur memungkinkan perusahaan memberi pelanggan lebih banyak nilai untuk uang mereka dengan menurunkan harga pesaing yang produknya memiliki atribut kelas atas dan multifitur yang serupa. Pendekatan kompetitif ini merupakan strategi hibrida yang memadukan unsur-unsur dari empat opsi sebelumnya dalam cara yang unik dan seringkali efektif. Ini mungkin terfokus atau luas dalam daya tariknya.

Berdasarkan penjelasan terkait tentang strategi di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa dalam penentuan strategi bisnis memerlukan aspek pendukung guna menghasilkan nilai dan *loyalitas* konsumen terhadap produk melalui indikator keunggulan yang kompetitif yaitu keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus.

2.4.3 Pengertian Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing dapat diartikan sebagai sebuah strategi yang menghasilkan benefit bagi perusahaan, melalui kerja sama dari tiap aspek kepentingan sehingga akan menciptakan keunggulan bersaing yang jauh lebih efektif dalam pasar. Strategi bersaing harus didesain sebaik mungkin dalam

mewujudkan keunggulan yang mendominasi baik pada pasar lama ke pasar yang baru. Keunggulan bersaing pada dasarnya tercipta melalui nilai dan manfaat yang diberikan perusahaan bagi para pelanggan. Pelanggan pada umumnya memilih produk yang memiliki nilai lebih dari apa yang mereka harapkan. Pembelian produk akan terjadi apabila harga yang sesuai dengan dilai yang ditawarkan.

Menurut Hajar dan Sukaatmadja (2016:6591) keunggulan bersaing adalah strategi untuk menjadi lebih unggul dari pesaing. Lebih lanjut pada penelitian yang dilakukan Annisa Adelya (2020) menjelaskan arti dari keunggulan bersaing dalam konteks industri menyatakan bahwa perusahaan yang berhasil dapat dilihat dari kemampuannya menghasilkan penjualan, laba, dan *market share*. Strategi yang representatif dari adanya fenomena – fenomena yang terbentuk, akan menjadi pemicu tercapai atau tidaknya keunggulan bersaing perusahaan. Keunggulan bersaing berasal dari dua sumber utama yaitu, internal dan eksternal meliputi sumber daya manusia, midal, pemasok/supplier, pelanggan hingga mitra kerja.

Menurut Porter (dalam Bukhori, 2017) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing adalah sumber kehidupan dari proses pemasaran guna menghadapi persaingan. Diperkuat kembali dengan teori dari menurut Aaker (1989) dalam Julita dan Eka (2015) menyebutkan bahwa dalam menentukan keberhasilan kinerja bisnis BRILink dapat dikatakan telah mampu mencapai tingkat keunggulan, maka perusahaan dituntut menciptakan standar kinerja yang kompetitif melalui salah satu dari ketiga strategi generik yang telah dijelaskan sebelumnya pada teori porter.

Dari beberapa hasil penelitian di atas dapat ditarik suatu pengertian bahwa, suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki level keunggulan lebih tinggi dibandingkan pesaing ketika perusahaan mampu mencapai nilai dan keuntungan melebihi rata – rata pesaing, memiliki penyusunan strategi maupun taktik yang tepat sehingga mampu menciptakan *sustainable competitive advantage* bagi perusahaan, bagi para konsumen bisa membedakan adanya ciri khas yang mengungguli kemampuan perusahaan

dibandingkan pesaing, dan kondisi di mana perusahaan konsisten terhadap koordinasi antara *production skills* dan teknologi.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa referensi penelitian terdahulu sebagai tinjauan pustaka dan bahan acuan dalam membandingkan serta pengembangan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki hubungan dengan penelitian ini antara lain:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti (Tahun) | Judul | Hasil Penelitian |
|----|-------------------------|---|---|
| 1 | Jumaidi (2017) | Persepsi Masyarakat Desa Bolli Kec. Ponre Kab. Bone Terhadap Teknologi <i>Branchless Banking</i> BRI Link | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masyarakat Desa Bolli Kec. Ponre Kab. Bone memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi mengenai perbankan dan layanan berbasis <i>Branchless Banking</i> . Masyarakat Desa Bolli Kec. Ponre Kab. Bone memiliki tingkat persepsi penerimaan layanan yang tinggi terhadap layanan tanpa kantor (<i>Branchless Banking</i>). <i>Relative advantage, complexity, dan trialability</i> merupakan faktor yang harus diperhatikan dalam pengembangan layanan <i>Branchless Banking</i> sebab hal tersebut tepat digunakan untuk pengembangan layanan ini di Desa Bolli Kec. Ponre Kab. Bone. |
| 2 | Luke Bella Evita (2017) | Mekanisme Pelayanan Agen Brilink pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk, Cabang Madiun | Penelitian ini menjelaskan kaitannya dengan pendanaan tambahan bagi Agen BRILink dalam bentuk pinjaman, pihak BRI Madiun telah melakukan pengkajian serta telah berupaya untuk memilah agen BRILink dengan menilai potensi transaksi agen yang dinilai baik melalui record transaksi agen, yang nantinya dapat dijadikan sebagai pertimbangan bahwa agen tersebut termasuk dalam kategori layak untuk mendapatkan pendanaan berupa pinjaman dari BRI guna |

Lanjutan Tabel 2.2 (Penelitian Terdahulu)

| | | | |
|---|--|---|---|
| | | | meningkatkan modal untuk pelayanan transaksi BRILink |
| 3 | Rizal Mahdi Kurniawan, Harry Soesanto, Sugiarto (2019) | <i>The Effect Of Product Fascination, Service Fascination, And Competitive Power Of Tariff On Customer Satisfaction And Impact On Transaction Decisions (Study on Agent BRILink BRI Branch of Pati)</i> | <p>Penelitian ini menjawab permasalahan penelitian yang ada yaitu bagaimana meningkatkan keputusan transaksi di Agen BRILink. Hasilnya digunakan lebih lanjut untuk membantu menarik kesimpulan dan menghasilkan tiga proses dasar dalam meningkatkan keputusan transaksi, seperti: dengan meningkatkan daya tarik produk, layanan daya tarik, dan daya saing tarif untuk mendapatkan kepuasan pelanggan, maka kepuasan pelanggan sangat berpengaruh terhadap sikap konsumen ketika akan melakukan transaksi di agen BRILink.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan keputusan transaksi terbukti secara statistik dipengaruhi oleh pelanggan kepuasan, kepuasan pelanggan secara statistik terbukti dipengaruhi oleh layanan daya tarik dan daya saing tarif, sedangkan daya tarik produk memiliki pengaruh yang signifikan. Pengaruh terbesar adalah pengaruh kepuasan pelanggan terhadap keputusan transaksi.</p> |
| 4 | Annisa Adelya (2020) | Efektivitas Program CSR Beasiswa Anak Petani Jadi Sarjana PT Pupuk Sriwidjaja Palembang | <p>Penelitian ini menganalisis efektifitas program Corporate Social Responsibility(CSR) beasiswa Anak Petani Jadi Sarjana PT Pupuk Sriwidjaja Palembang melalui pendekatan konstituensi strategis dan strategi-strategi dalam penerapannya. Jenis penelitian yang digunakan ialah deskriptif dengan pendekatan kualitatif.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas program Corporate Social Responsibility (CSR) beasiswa Anak Petani Jadi Sarjana yang dijalankan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang ini dengan menggunakan pendekatan</p> |

Lanjutan Tabel 2.2 (Penelitian Terdahulu)

| | | | |
|---|--|---|--|
| | | | konstituen strategis menghasilkan harapan – harapan yang mana belum terlaksana, sedang berjalan, dan sudah terlaksana. Pendekatan konstituen strategis yang diterapkan oleh PT Pupuk Sriwidjaja Palembang tidak hanya memikirkan harapan dari pihak internal saja, melainkan dari pihak konstituen eksternal perusahaan. Untuk mewujudkan harapan-harapan dari pihak konstituen eksternal, perusahaan berupaya menerapkan strategi-strategi pada program CSR beasiswa ini agar terlaksana dengan baik |
| 5 | Dwi Putri, Sri Hastjarjo, Yulius Slamet(2020) | <i>CSR in New Normal: Realizing Good Citizenship and Corporate Social Performance for Community Development</i> | <p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi CSR yang dilakukan oleh kedua bank nasional di era new normal menggunakan metode komparatif dan kaitannya dengan <i>Corporate Social Performance Theory dan Corporate Citizenship</i>.</p> <p>Poin utamanya adalah bagaimana Bank Mandiri dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) menghadirkan tanggung jawab sosial dan kewajiban sosial melalui program CSR kepada para pemangku kepentingan, terutama masyarakat. Dari penelitian ini disimpulkan bahwa setelah membandingkan Bank Mandiri dan Bank Rakyat Indonesia (BRI) memiliki persamaan dan perbedaan dalam penerapan CSR di new normal.</p> |
| 6 | Iwan Nuryan, Erna Maulina, Arianis Chan, Muhammad Rizal (2020) | <i>The Impact of BRILINK Agent Market Penetration on Inclusive Financial Growth in Indonesia</i> | Penelitian ini ditujukan untuk mengkaji tentang dampak yang muncul dari pertumbuhan penetrasi pasar agen BRILink terhadap pertumbuhan keuangan inklusif di Indonesia. Pengaruh penetrasi pasar oleh agen BRILink terhadap perkembangan inklusi finansial di Indonesia. Tertulis Dalam tiga |

Lanjutan Tabel 2.2 (Penelitian Terdahulu)

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | . |
| | | | <p>tahun terakhir, penetrasi pasar oleh agen BRILink menunjukkan kinerja dan tren yang positif.</p> <p>Kondisi ini sejalan dengan pertumbuhan inklusi keuangan di Indonesia. Sebagai salah satu bentuk program <i>Branchless Banking</i> yang disebut “Program LakuPandai” yang mendominasi pasar <i>Branchless Banking</i> di Indonesia, penetrasi pasar oleh agen BRILink tentunya berdampak pada pertumbuhan positif inklusi keuangan di Indonesia</p> |

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan tabel 2.2 menunjukkan penelitian-penelitian terdahulu mengenai strategi, implementasi, hingga efektivitas dari adanya jasa transaksi produk BRILink dengan pengoperasian program *Branchless Banking* serta CSR yang menjadi program lainnya dalam mengelola sebuah produk yang berguna ditengah masyarakat yang dilakukan organisasi dan perusahaan. Pada umumnya, penelitian terdahulu menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Sedikit berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini, karena terdapat beberapa perbedaan yakni lokasi penelitian dan objek penelitian, serta metode dalam mengukur efektivitas strategi pengelolaan program *Branchless Banking* produk BRILink menggunakan pendekatan konstituensi strategis dan indikator strategi bisnis yang kompetitif yang terdiri dari (keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus).

Pendekatan konstituensi strategis ialah pendekatan yang apabila perusahaan dalam hal ini PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya dapat memenuhi tuntutan dan harapan dari para agen dan konsumen selaku pihak eksternal perusahaan. Konstituensi yang dimaksud adalah strategi pengelolaan program *Branchless Banking* dalam jasa transaksi produk layanan BRILink. Dan Indikator strategi yang kompetitif merupakan hal-hal yang dapat dijadikan acuan sebagai penentuan keberhasilan tercapainya keunggulan bersaing melalui

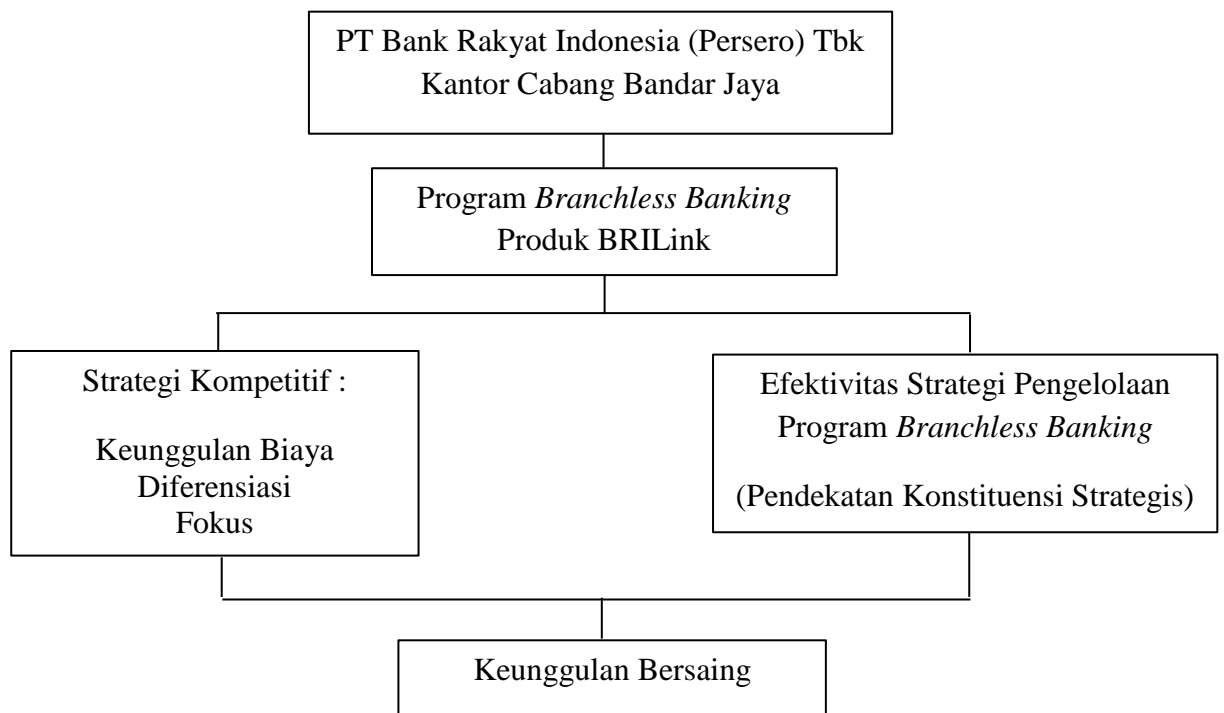
implementasi dari strategi pengelolaan program *Branchless Banking* dalam jasa transaksi produk layanan BRILink.

2.6 Kerangka Pemikiran

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya merupakan salah satu perusahaan perbankan di Indonesia yang memiliki program *Branchless Banking* dalam produk unggulan yakni BRILink. Sebagai bagian dari strategi bisnisnya, perusahaan harus memperhatikan faktor – faktor apa saja yang mampu menghasilkan efektivitas dari program yang dijalankan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui sejauh mana efektivitas dari strategi yang dijalankan oleh tiap agen BRILink pada program *Branchless Banking* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya.

Berdasarkan dari uraian yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, maka pada bagian ini diuraikan kerangka pikir yang dijadikan penulis sebagai pedoman dan landasan berpikir dalam melaksanakan penelitian ini. Sebagaimana lazimnya, kerangka teori dapat dibuat secara narasi atau dengan cara skema. Namun dalam skripsi ini penulis akan menggunakan bentuk skema. Adapun kerangka teori yang dimaksud adalah:

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran



Sumber: Data Diolah 2022

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2018) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen). Dalam penelitian ini menggunakan analisis penelitian deskriptif ini digunakan untuk meneliti objek dengan cara menuturkan, menafsirkan, data yang ada, dan pelaksanaannya melalui pengumpulan, penyusunan, analisa, dan interpretasi data yang diteliti pada masa sekarang. Metode penelitian ini dianggap sangat relevan untuk dipakai karena menggambarkan keadaan objek secara kualitatif berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian.

3.2 Fokus Penelitian

Untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian, maka peneliti akan memfokuskan penelitian pada faktor – faktor yang menjadi strategi dalam pengelolaan program *Branchless Banking* dalam penerapannya oleh agen – agen BRILink BRI KC Bandar Jaya wilayah Kabupaten Lampung Tengah. Sehingga dapat diketahui strategi mana yang efektif diterapkan dalam pengoperasian dan implementasi melalui program *Branchless Banking* dalam menciptakan keunggulan bersaing.

3.2.1 Strategi Kompetitif

Dalam mengukur suatu tingkat keberhasilan sebuah usaha untuk unggul dibandingkan dengan pesaing lain, diperlukan adanya strategi yang mampu menunjang berjalannya pengelolaan bisnis yang baik. Maka dari itu, fokus penelitian pada penilaian pengelolaan kinerja pihak internal hingga agen

program *Branchless Banking* meliputi strategi generik yang akan dijabarkan menjadi :

1. Aspek keunggulan Biaya, yaitu aspek yang dinilai dari besar kecil nya biaya yang ditetapkan dalam usaha. Dalam aspek keunggulan biaya, terdapat indikator penilaian untuk mengukur sukses atau tidaknya strategi dari agen BRILink dalam menempatkan posisi lebih unggul dibandingkan dengan pesaing. Strategi ini merupakan strategi untuk menjadi produsen dengan harga rendah dalam industri tertentu dengan tingkat kualitas tertentu. Strategi ini merupakan strategi untuk menjadi produsen dengan harga rendah dalam industri tertentu dengan tingkat kualitas tertentu.
2. Aspek diferensiasi, yaitu dinilai dari perbedaan yang diciptakan oleh agen dalam menghasilkan ciri khas tertentu untuk usaha BRILink yang dimiliki. Strategi diferensiasi ini merupakan strategi dengan menggunakan suatu produk ataupun jasa yang unik dan menarik bagi pelanggan, selain itu juga pelanggan menganggap bahwa produk atau jasa ini lebih baik dibandingkan produk-produk lain yang menjadi kompetitor.
3. Aspek fokus, merupakan aspek yang menilai dari segi mana agen memfokuskan inovasi pengembangan bisnis dalam usaha BRILink yang dimiliki. Strategi ini hanya berpusat pada satu segmen tertentu di pasar dan dalam segmen tersebut perusahaan berusaha untuk mencapai keunggulan baik dalam hal biaya ataupun dalam hal diferensiasi. Strategi ini mempunyai ide bahwa kebutuhan dari kelompok akan dapat lebih tercapai dan mendapatkan layanan yang lebih baik dengan hanya berfokus pada kelompok tersebut.

Melalui ketiga aspek di atas, bila kemudian perusahaan telah mampu menjangkau keunggulan melalui salah satu dari ketiga aspek strategi generik tersebut, maka didapatkan dan ditarik kesimpulan bahwa perusahaan berhasil dalam menciptakan keunggulan bersaing. Namun sebelum dinyatakan berhasil dalam menciptakan keunggulan bersaing, terdapat satu hal yang harus ditinjau kembali. Yakni pihak eksternal agen

BRILink yang dapat mampu merealisasikan pengelolaan kinerja BRILink melalui adanya penurunan strategi yang telah di bina oleh pihak internal dalam sisi ini dapat kita sebut PAB (Petugas Agen BRILink) secara efektif berhasil tersampaikan kepada konsumen atau nasabah yang menjadi target utama lini usaha BRILink.

3.2.2 Efektivitas Strategi Pengelolaan

Setelah dilakukan pengukuran penilaian pada tingkat keunggulan dari strategi yang kompetitif, kemudian dilakukan penyeimbangan dengan keefektifan dari strategi yang telah dijalankan oleh agen BRILink. Untuk menilai keefektifan dari adanya strategi pengelolaan program *Branchless Banking* pada agen BRILink BRI Cabang Bandar Jaya, peneliti menggunakan penjabaran dari skala pengukuran identifikasi konstituen strategis. Dengan kata lain, akan disajikan penjelasan pesan dan harapan dari pihak eksternal yakni agen kepada pihak internal perusahaan dan konsumen kepada pihak agen, baik dari yang belum terlaksana, sedang berjalan maupun yang sudah terlaksana. Sehingga pada nantinya harapan dan saran yang disampaikan akan membangun kinerja program *Branchless Banking* pada pengelolaan jasa transaksi produk layanan BRILink.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan diadakan di beberapa agen dan konsumen BRI Link yang ada di Kabupaten Lampung Tengah. Alasan penulis memilih lokasi ini sebagai tempat penelitian dikarenakan objek yang akan diteliti tersebut berada pada tempat tersebut dan sebelum dirumuskannya judul penelitian ini, dari tempat tersebut penulis mendapatkan kasus yang selanjutnya dijadikan judul penelitian dan lokasi tersebut lebih mudah dijangkau serta diakses oleh penulis. Di samping itu, lokasi tersebut dianggap tersedia data dan sumber data primer yang dibutuhkan dalam penelitian.

3.4 Informan

Informan (narasumber) penelitian adalah seseorang yang memiliki informasi mengenai objek penelitian tersebut. Informan dalam penelitian ini yaitu berasal

dari wawancara langsung yang disebut sebagai narasumber. Dalam penelitian ini menentukan informan dengan menggunakan teknik purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu, yang benar-benar menguasai suatu objek yang peneliti teliti.

Penelitian kualitatif pada umumnya mengambil jumlah informan yang lebih kecil dibandingkan dengan bentuk penelitian lainnya. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu atau perorangan. Untuk memperoleh informasi yang diharapkan, peneliti terlebih dahulu menentukan informan yang akan diminta informasinya. Untuk menentukan informan, pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2013:122) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu”. Alasan pemilihan sampel dengan menggunakan teknik *purposive sampling* adalah karena belum tentu semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan yang ditentukan peneliti. Jenis sampel homogen ini berfokus pada satu kelompok tertentu atau kelompok yang sama. Karakteristik pada sampel informan ini dipilih berdasarkan kesamaan pekerjaan, wilayah tempat tinggal dan lain-lain.

Peneliti memilih beberapa informan penelitian sebagai *Key Person* dalam ruang lingkup pelaksanaan kegiatan transaksi BRILink di bawah naungan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar jaya. Adapun kriteria pemilihan informan sebagai berikut :

- a. Informan yang dipilih merupakan pihak - pihak internal PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya, yang memahami tentang produk BRILink melalui program *Branchless Banking* yang dijadikan fokus penelitian;
- b. Informan yang dipilih karena merupakan pihak eksternal yang berkepentingan dengan produk BRILink melalui program *Branchless Banking* seperti nasabah yang sudah menjadi agen resmi dan beroperasi lebih dari satu tahun lama nya;
- c. Informan yang dipilih adalah orang yang telah menjadi konsumen BRILink di wilayah penelitian dengan jumlah transaksi lebih dari satu kali;
- d. Bersedia menjadi nforman;

- e. Sehat secara fisik dan mental serta tidak memiliki keuslitan dalam berkomunikasi dengan peneliti;
- f. Mampu memberikan informasi secara jelas mengenai data yang dibutuhkan oleh peneliti.

Berdasarkan uraian di atas, maka informan dalam penelitian ini adalah :

1. Pihak manajemen yang berkepentingan dalam pelaksanaan usaha produk BRILink dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya yang merupakan satu orang Asisten Manajer Bisnis BRILink (AMBB), dua orang Petugas Agen BRILink (PAB), dan satu orang Tim IT (alat EDC dan BRIMob).
2. Agen BRILink di empat wilayah berbeda di Kabupaten Lampung Tengah.
3. Konsumen agen BRILink yang melakukan transaksi dan tidak lain berdekatan tempat tinggal pada beberapa outlet unit kerja BRILink.

Proses penggalan data dan informasi diperoleh melalui informan penelitian dengan menggunakan teknik *snowball*. Dengan demikian informan pada penelitian ini terbagi menjadi dua yakni pihak internal (Karyawan Departemen produk BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya) dan pihak eksternal (Agen dan konsumen BRILink).

Tabel 3.1 Data Informan

| | No | Keterangan | Informan |
|-----------------|---------------|---|-----------------|
| Pihak Internal | 1 | Asisten Manajer Bisnis Mikro PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya | 1 Orang |
| | 2 | IT (<i>information technology</i>) Support Office PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KC Bandar Jaya | 1 Orang |
| | 3 | Petugas Agen BRILink | 2 Orang |
| Pihak Eksternal | 4 | Agen BRILink | 4 Orang |
| | 5 | Konsumen BRILink | 4 Orang |
| | Jumlah | | 12 Orang |

Sumber: Data Diolah (2022)

3.4.1 Pihak Internal

Informan dari pihak internal terdiri dari empat narasumber, yakni Asisten Manajer Bisnis Mikro (AMBM), Petugas Agen BRILink, dan IT (*information technology*) *Support Office*. Adapun alur penggalian informasi yang peneliti ambil ialah dengan melakukan wawancara mendalam kepada para informan. Informan pertama yaitu Asisten Manajer Bisnis Mikro yang turut andil dalam pengelolaan jasa transaksi produk layanan BRILink. Adapun informasi yang akan digali dari informan pertama (AMBM) yaitu:

- a. Sejarah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya;
- b. Gambaran umum PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya;
- c. Struktur organisasi dan struktur departemen BRILink;
- d. Sejarah produk BRILink dan pencetusan program *Branchless Banking*;
- e. Tata pelaksanaan produk BRILink;
- f. Strategi yang dilakukan pada pengimplementasian produk BRILink dalam menciptakan keunggulan bersaing;
- g. Informasi terkait dampak yang terjadi setelah dilakukannya strategi pada pengelolaan produk BRILink dan program *Branchless Banking* bagi perusahaan.

Tidak cukup sampai pada informan pertama, peneliti melakukan penelusuran terhadap informan lainnya dari pihak internal perusahaan. Tujuannya agar dapat menggali data dan informasi secara lebih mendalam. Selanjutnya, peneliti melakukan penggalian data kepada informan kedua. Informan kedua, yaitu IT (*information technology*) *Support Office* yang mengelola dan memberikan dukungan IT di seluruh outlet ataupun cabang milik bank. Pada informan kedua ini, peneliti menggali informasi tentang :

- a. Mekanisme dan cara pengoperasian sistem teknologi media transaksi BRILink;
- b. Alat transaksi yang dominan digunakan dalam menjalankan usaha BRILink;
- c. Kendala dan komplain yang didapat dari pengoperasian seperangkat alat media transaksi;

d. Solusi yang diberikan melalui adanya kendala yang diterima.

Untuk memperdalam informasi yang ingin didapatkan mengenai strategi pengelolaan dan keefektifan implementasi program *Branchless Banking* pada produk BRILink, peneliti melakukan wawancara kepada informan ketiga dari pihak internal perusahaan. Adapun informan ketiga ini ialah merupakan petugas agen BRILink yang mana bertugas sebagai distributor yang membina para agen untuk menjalankan program secara baik. Adapun informasi yang digali oleh peneliti terhadap informan ketiga yakni :

- a. Tata pelaksanaan produk BRILink dan implementasi program *Branchless Banking*;
- b. Persyaratan pemberian alat transaksi BRILink;
- c. Proses sebelum dan sesudah pelaksanaan pembinaan agen BRILink;
- d. Strategi yang disarankan pada pengimplementasian produk BRILink dalam menciptakan keunggulan bersaing.

Untuk menyesuaikan informasi antara strategi yang digunakan dari pihak perusahaan terkait pelaksanaan program *Branchless Banking* produk BRILink dengan para agen, maka peneliti juga melakukan penggalian data kepada pihak eksternal selaku agen BRILink yang menggunakan alat pengoperasian program *Branchless Banking*, serta konsumen yang menjadi sasaran utama target usaha BRILink tersebut. Adapun informan dari pihak eksternal terdiri dari delapan orang yang dibagi menjadi empat agen, dan empat konsumen BRILink.

3.4.2 Pihak Eksternal

1. Agen BRILink

Adapun informasi yang akan peneliti gali pada keempat agen adalah :

- a. Prosedur pengajuan pendaftaran menjadi agen BRILink;
- b. Kemudahan dan kesulitan yang diperoleh selama menjalani usaha BRILink;
- c. Peran yang diberikan usaha dalam membantu menyejahterakan kehidupan dan ekonomi keluarga;

- d. Alat atau fitur metode transaksi yang lebih diminati ketika melakukan transaksi keuangan;
- e. Kendala-kendala yang ditemui selama mengoperasikan fitur dari layanan *Branchless Banking*;
- f. Strategi bisnis yang diterapkan dalam usaha untuk menciptakan keunggulan bersaing;
- g. Saran mengenai layanan *Branchless Banking* kepada pihak internal.

2. Konsumen BRILink

Adapun informasi yang akan peneliti gali pada keempat konsumen adalah :

- a. Alasan yang mendasari pemilihan penggunaan jasa transaksi produk layanan BRILink;
- b. Kesulitan yang didapat saat akan menggunakan jasa transaksi produk layanan BRILink;
- c. Manfaat yang didapatkan melalui fasilitas yang diberikan oleh jasa transaksi produk layanan BRILink;
- d. Faktor yang membuat konsumen tertarik untuk kembali mendatangi agen dan menggunakan jasa transaksi produk layanan BRILink;
- e. Kesan dan pesan yang mengenai jasa transaksi produk layanan BRILink di daerah setempat.

3.5 Sumber dan Jenis Data

3.5.1 Sumber Data

Menurut Lofland dalam Moleong (2017) sumber data utama di dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata serta tindakan dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dalam penelitian ini adalah informan yang telah ditentukan secara sengaja dan telah sesuai berdasarkan kriteria-kriteria tertentu, serta dapat memberikan informasi yang valid atas segala permasalahan yang akan diteliti oleh peneliti. Penelitian ini akan mencari dan menggunakan data yang berhubungan dengan efektivitas strategi pengelolaan program *Branchless Banking* pada produk BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya.

3.5.2 Jenis Data

a. Data primer

Yaitu data yang diperoleh dengan cara menggali dari sumber secara langsung terhadap informan dengan cara bertatap muka dan wawancara. Sumber data primer ini merupakan data catatan peneliti tentang pengalaman dan pengetahuan hasil wawancara oleh informan, karena dianggap sebagai orang yang berkaitan atau mengetahui seluk beluk permasalahan, dan data informan dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara kepada informan yang memiliki kriteria-kriteria. Adapun sumber data yaitu agen dan konsumen program *Branchless Banking* BRI Link yang ada di wilayah Kabupaten Lampung Tengah.

b. Data sekunder

Yaitu data yang digunakan untuk mendukung data primer. Diperoleh melalui studi pustaka antara lain buku-buku, surat kabar, majalah, buku pustaka, internet, bukti catatan, atau laporan historis yang tersusun rapi dalam arsip baik dipublikasikan ataupun tidak yang menunjang penelitian ini.

Data sekunder pada penelitian ini ialah dokumen-dokumen yang didapatkan dari *key* informan penelitian, situs web perusahaan dan media online mengenai pemberitaan program *Branchless Banking* produk BRILink.

3.6 Teknik Pengumpulan dan Triangulasi

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

a. Pengamatan (*observation*)

Menurut Sugiyono (2018) pengamatan atau oservasi merupakan teknik yang digunakan untuk memperoleh data informasi yang dibutuhkan guna menyajikan gambaran dari fenomena-fenomena yang benar terjadi adanya dalam menjawab pertanyaan penelitian. Adapun bentuk pengamatan (observasi) terdiri dari:

1. Observasi Partisipasi (Observasi Partisipatif)

Dalam pengamatan ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang menjadi target sumber data penelitian. Sembari melakukan pengamatan, peneliti turut ikut andil untuk melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, sehingga ikut merasakan suka dan dukanya. Dengan observasi partisipasi ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan *real*.

2. Observasi Terus Terang atau Tersamar

Dalam melakukan pengumpulan data, peneliti menyatakan secara terus terang kepada informan bahwa sedang melangsungkan penelitian. Namun peneliti juga bisa berpotensi untuk tidak mengutarakan niatnya kepada informan dikarenakan alasan kerahasiaan data yang dicari oleh sang peneliti.

3. Observasi Tidak Berstruktur

Pengamatan atau observasi yang dilakukan tanpa terstruktur jelas karena fokus penelitian yang belum terdefinisi secara pasti.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi terus terang. Meninjau bahwasannya objek penelitian ini merupakan perusahaan maka dalam melakukan pengambilan data, peneliti mengikuti prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk mempermudah langkah-langkah dalam pengamatan objek penelitian. Serta peneliti menyusun pedoman pengamatan yang tersistematis.

Hal ini dilakukan agar peneliti mampu mendapatkan gambaran terkait situasi dan keadaan yang terjadi dengan sebenar-benarnya mengenai efektivitas strategi pengelolaan program *Branchless Banking* sebagai upaya menciptakan keunggulan bersaing agen BRILink di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya. Setelah dilakukan penelitian, peneliti melakukan observasi pada penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus 2022 – Desember 2022.

Kegiatan observasi meliputi pencatatan dan pengamatan secara sistematis aktivitas-aktivitas, perilaku, lingkungan fisik lokasi perusahaan maupun lokasi pelaksanaan program *Branchless Banking* pada jasa transaksi produk layanan

BRILink dengan tujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan produk tersebut.

Selain itu, observasi dilakukan untuk mengetahui sudah sejauh mana keefektifan pengelolaan program layanan *Branchless Banking* pada produk pada jasa transaksi produk layanan BRILink diterapkan oleh agen-agen dibawah naungan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya, dan untuk mengetahui strategi-strategi yang digunakan oleh perusahaan dan pihak *stakeholder* terkait demi menciptakan keunggulan bersaing untuk agen BRILink yang dimiliki.

b. Wawancara Mendalam (*In depth interview*)

Menurut Sugiyono (2018) wawancara merupakan Merupakan teknik yang digunakan untuk memperoleh data melalui percakapan langsung dengan para informan yang berkaitan dengan masalah penelitian, dengan menggunakan pedoman wawancara. Penggunaan instrument dalam wawancara mendalam pada penelitian ini berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang terstruktur, dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan mengenai efektivitas strategi-strategi program *Branchless Banking* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya.

Peneliti melakukan wawancara mendalam (*in dept interview*) dengan para informan secara tatap muka, dengan tujuan untuk lebih mengenal dekat dan mendapatkan informasi secara detail mengenai topik pembahasan penelitian. Selain itu, metode ini diharapkan bisa mempermudah peneliti dalam proses pengumpulan data. Wawancara yang dilakukan peneliti yaitu menggunakan wawancara berstruktur. Hal ini bertujuan untuk memperoleh data dengan pasti, serta menggali informasi secara detail dan mendalam mengenai topik penelitian. Wawancara terstruktur yang dilakukan ialah dengan menyiapkan instrument penelitian pedoman wawancara yang telah dibuat dan selanjutnya dilakukan pengajuan beberapa pertanyaan yang sama kepada informan, dicatat ataupun menggunakan alat bantu seperti *handphone* (perekam suara).

Sebelum mengajukan pertanyaan, peneliti menjelaskan terlebih dahulu mengenai permasalahan penelitian dan pedoman yang dilakukan selama kegiatan wawancara berlangsung. Peneliti selalu mengulang dan kembali menegaskan jawaban demi jawaban dari informan guna menyesuaikan jawaban dengan pertanyaan yang telah diajukan terkait efektivitas kinerja usaha BRILink dibawah naungan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya. Hal ini ditujukan demi menjaga kevaliditasan data dan memperoleh informasi yang lebih lengkap.

Peneliti melakukan wawancara dengan pihak internal perusahaan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya, mulai dari Asisten Manajer Bisnis Mikro (AMBM) dan Petugas Agen BRILink (PAB) *Office* dan IT (*Intelligence Technology*) mengenai strategi bisnis yang kompetitif melalui tiga indikator strategi generik oleh Porter.1985 terkait dengan penilaian keberhasilan dalam mencapai keunggulan bersaing melalui strategi yang mampu dilaksanakan melalui aspek keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus. Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan agen BRILink mengenai tingkat efektivitas aspek ke tiga indikator yang telah sukses diterapkan oleh para agen di lapangan dan sesuai dengan pembinaan strategi oleh pihak perusahaan.

Sedangkan melalui konsumen, akan digali informasi dampak dari keberhasilan implementasi strategi pengelolaan usaha BRILink dari apa yang dirasakan setelah melakukan proses transaksi. Adapun melalui informasi yang didapati dari konsumen akan menentukan seberapa efektif nya strategi bisnis yang telah dijalankan oleh agen yang sebelumnya telah menerima arahan dan bimbingan dari pihak internal serta kinerja PAB yang telah semaksimal mungkin melaksanakan perintah dari perusahaan terhadap pengembangan pengelolaan usaha BRILink di lapangan.

c. Dokumentasi dan Studi Pustaka

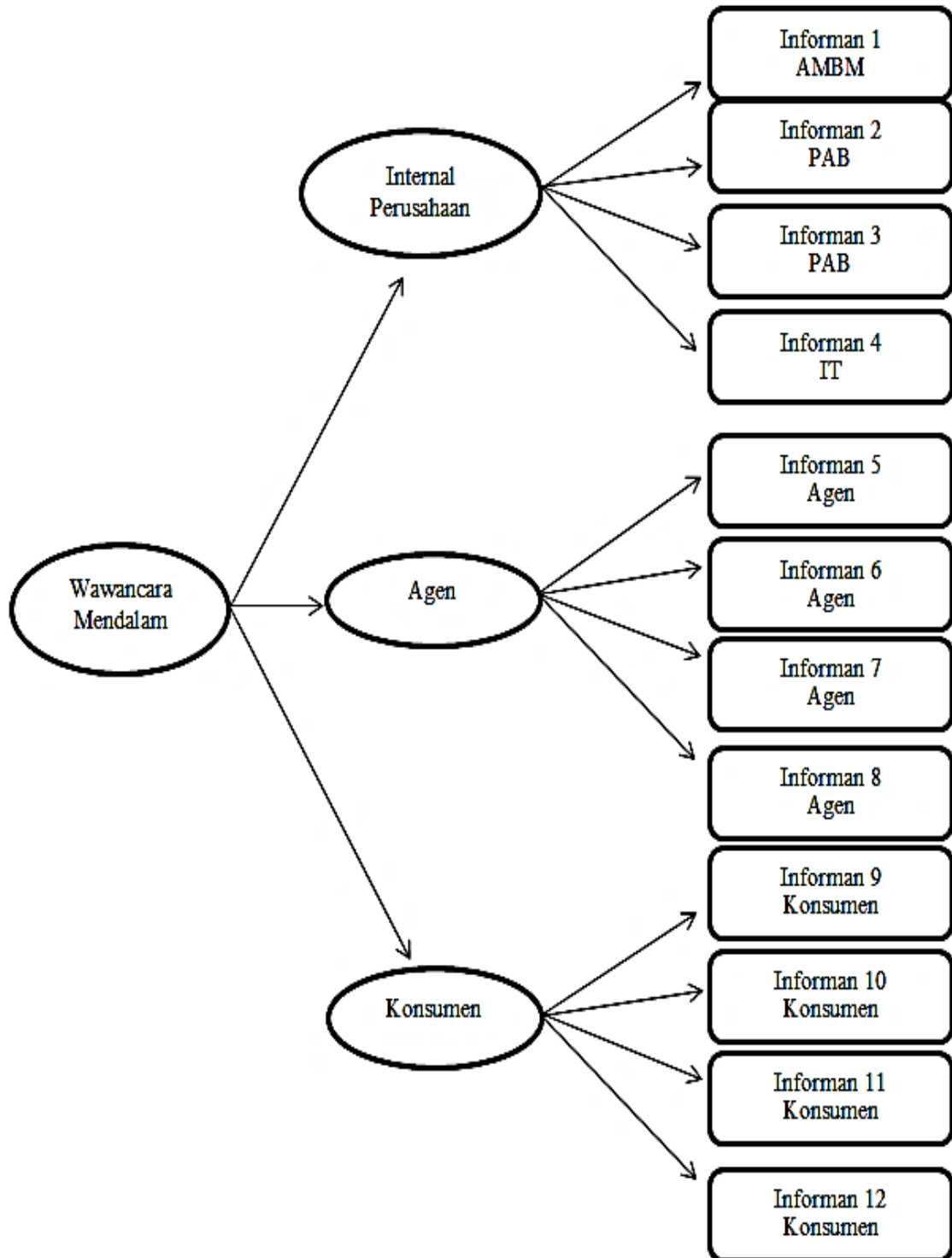
Menurut Sugiyono (2018) dokumentasi dan studi pustaka merupakan teknik untuk mendapatkan data dengan cara mencari informasi dari berbagai sumber yang terkait dengan penelitian seperti buku, literatur, agenda, arsip, surat kabar dan

berbagai referensi lainnya yang dibutuhkan. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya – karya monumental seseorang. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel jika didukung oleh dokumen – dokumen yang bersangkutan.

Sumber data sekunder dalam penelitian ini didapat melalui dokumentasi/arsip laporan yang diberikan oleh pihak departemen BRILink yang meliputi beberapa data daftar agen BRILink Bank BRI Kantor Cabang Bandar Jaya dan informasi tambahan lainnya. Selain itu, hasil dokumentasi juga didapat dari situs internet web resmi dan media online.

d. Triangulasi

Menurut Sugiyono (2018), triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari beberapa teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara perbandingan hasil teknik melalui pengumpulan data dan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber. Lebih lanjut Sugiyono (2018) menjelaskan bahwa triangulasi sumber merupakan pengumpulan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara mendalam.



Sumber: Sugiyono (2018). Data diolah 2022

Gambar 3.1 Model Triangulasi Sumber

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip, catatan lapangan dan bahan-bahan lainnya yang ditemukan di lapangan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model analisis data Miles dan Hubberman dengan cara analisis data deskriptif. Analisis data berlangsung secara bersama-sama dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh pada penelitian ini merupakan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya tentang efektivitas pengelolaan program *Branchless Banking* pada jasa transaksi produk layanan BRILink melalui pendekatan konstituensi strategis dan menggunakan indikator strategi keunggulan bersaing yang kompetitif oleh Porter.

b. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, mengorganisasi data dengan cara yang sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Data yang diperoleh melalui lapangan cukup ditulis dalam bentuk laporan yang terperinci. Laporan yang disusun berdasarkan data yang di peroleh direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal – hal yang penting. Adapun analisis yang peneliti lakukan adalah mereduksi data yang telah didapatkan melalui lapangan yang mana erat kaitannya langsung dengan tema penelitian yakni tentang efektivitas strategi pengelolaan program *Branchless Banking* sebagai upaya menciptakan keunggulan bersaing agen BRILink BRI Kantor Cabang Bandar Jaya.

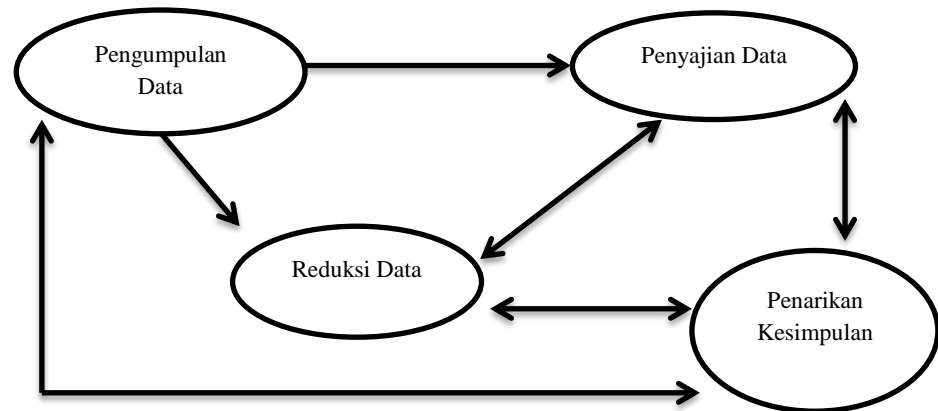
c. Penyajian Data (*Display Data*)

Penyajian data dibatasi sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Untuk melihat gambaran keseluruhan dari penelitian ini maka akan dirumuskan membuat berbagai matriks jaringan dan bagan atau dimungkinkan dalam interpretatif yang baik. Sehingga nantinya dapat menyajikan data secara jelas

melalui data hasil wawancara, observasi dokumentasi, peneliti merangkai data yang telah melewati tahap reduksi sehingga memudahkan untuk membuat kesimpulan mengenai efektivitas strategi pengelolaan program produk layanan BRILink dalam menciptakan keunggulan bersaing, menyejahterakan kehidupan ekonomi agen dan masyarakat.

d. Verifikasi atau Menarik Kesimpulan

Digunakan untuk menguji relevansi antara hasil *display data* dengan kerangka pikir yang telah ditetapkan dan untuk mendapatkan kesimpulan sesuai dengan tujuan penelitian. Kesimpulan yang diperoleh melalui tahap awal terbilang kurang jelas, bersifat sementara, dan berpotensi berubah bila ditemukan bukti-bukti yang valid pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan inti sari dan rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara mengenai efektivitas strategi pengelolaan *Branchless Banking* pada produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya.



Sumber : Miles dan Huberman (2017)

Gambar 3.2 Komponen Analisis Data: Model Interaktif

3.8 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) atas kehandalan (realibilitas). Derajat kepercayaan atau kebenaran suatu penilaian akan ditentukan oleh standar apa yang digunakan menurut Moelong (2017), beberapa kriteria yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data, antara lain:

a. Derajat kepercayaan (*credibility*)

Penerapan derajat kepercayaan pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dan nonkualitatif. Fungsi derajat kepercayaan yaitu:

1. Penemuan dapat dicapai;
2. Mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan yang sedang diteliti.

b. Keteralihan (*transferability*)

Berbeda dengan validitas eksternal dari nonkualitatif. Konsep validitas itu menjelaskan bahwa generalisasi suatu penemuan dapat berlaku atau diterapkan pada semua konteks dalam populasi yang sama atas dasar penemuan yang diperoleh pada sampel yang secara representatif mewakili populasi itu.

c. Kebergantungan (*dependability*)

Kebergantungan merupakan substitusi istilah reliabilitas dalam penelitian non kualitatif. Pada cara non kualitatif, reliabilitas ditunjukkan dengan jalan mengadakan replikasi studi. Jika dua atau beberapa kali diadakan pengulangan suatu studi dalam kondisi yang sama dan hasilnya secara esensial sama, maka dikatakan reliabilitasnya tercapai. Konsep kebergantungan lebih luas dari reliabilitas, hal tersebut disebabkan oleh peninjauannya dari segi bahwa konsep itu memperhitungkan semuanya.

d. Kepastian (*confirmability*)

Kepastian dalam penelitian non kualitatif merupakan konsep objektivitas. Sedangkan dalam penelitian kualitatif dalam pemastian bahwa sesuatu dapat dikatakan objektif apabila bergantung pada beberapa pandangan, pendapat dan penemuan seseorang. Kebergantungan lebih menekankan pada ciri-ciri data yang dapat dipastikan dengan jelas.

Validitas atau keabsahan data merupakan data yang tidak berbeda antara data yang diperoleh oleh peneliti dengan data yang terjadi sesungguhnya. Pada penelitian ini, dalam melakukan pengujian kredibilitas data peneliti menggunakan triangulasi sumber dan melakukan *member check* guna mengetahui seberapa jauh data yang diberikan oleh informan mengenai fokus penelitian yaitu efektivitas strategi pengelolaan *Branchless Banking* pada produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai Efektivitas Strategi Pengelolaan *Branchless Banking* Sebagai Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Layanan BRILink Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Departemen BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Perso) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya menetapkan tiga faktor utama dalam melaksanakan pengelolaan lini usaha program *Branchless Banking* pada jasa transaksi produk layanan BRILink yang tersusun dalam rancangan pelaksanaan strategi kompetitif yakni strategi keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Adapun dalam upaya mewujudkan keunggulan daya saing, perusahaan membagi rancangan strategi utama ke dalam tujuh langkah strategi inti sebagai acuan implementasi yang lebih efektif untuk diterapkan oleh seluruh konstituen, baik pihak internal maupun eksternal perusahaan.
- b. Berdasarkan implementasi dari strategi pengelolaan program *Branchless Banking* pada jasa transaksi produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya yang telah diterapkan, diketahui bahwa kinerja tiap konstituen telah berjalan efektif dan sesuai dengan rancangan strategi yang disusun sebelumnya. Meski masih terdapat beberapa aspek strategi yang belum dapat terealisasikan dengan baik, namun pelaksanaan dari tujuh strategi inti telah didominasi mencapai tingkat keberhasilan pada tiap aspek dari faktor keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus. Oleh karena perusahaan mampu melaksanakan satu dari ketiga strategi utama, dengan demikian strategi pengelolaan program *Branchless Banking*

pada jasa transaksi produk layanan BRILink dapat dikatakan telah berhasil menciptakan keunggulan bersaing.

- c. Dampak yang ditimbulkan dari adanya keberhasilan implementasi strategi pengelolaan program *Branchless Banking* pada jasa transaksi produk layanan BRILink, erat kaitannya dengan pengaruh yang dirasakan oleh pihak internal dan juga eksternal. Diantaranya akan meningkatkan jumlah pendapatan CASA dan konsistensi laba untuk perusahaan, reputasi yang terbentuk semakin baik dikalangan konsumen dan masyarakat, menambah *Fee Best Income* dan kesejahteraan perekonomian bagi agen, serta akan berdampak positif bagi pemenuhan kebutuhan jasa transaksi layanan keuangan kepada konsumen secara lebih mudah, murah dan terjangkau.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran dari peneliti yang dapat dijadikan sebagai rekomendasi ialah sebagai berikut:

5.2.1 Bagi Perusahaan

- a. Pengembangan pengelolaan program *Branchless Banking* pada aplikasi BRILink Mobile yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan kembali. Peningkatan kualitas aplikasi BRILink Mobile akan berdampak baik bagi pelaksana usaha BRILink, baik perusahaan dan juga para agen. Jika hanya alat EDC saja yang menjadi primadona kegiatan transaksi, akan sangat disayangkan bila penyediaan aplikasi BRIMob ini akan berjalan *stuck* di tempat. Dalam arti, tingkat penggunaan yang tidak dominan karena hanya digunakan untuk penunjang, bukan alat utama. Selain itu dibutuhkan inovasi untuk memasarkan produk secara lebih baik agar terciptanya peningkatan implementasi lebih lanjut.
- b. Diadakannya kunjungan rutin untuk agen BRILink oleh PAB dan pihak departemen BRILink secara langsung terkait pembinaan dan edukasi, untuk meninjau dan mengontrol secara lebih baik dalam melakukan komunikasi dua arah atau sesi *sharing* antara pihak internal perusahaan dan agen. Apabila

kunjungan tatap muka dilakukan secara rutin, maka sistem pelaporan yang akan disampaikan oleh agen akan jauh lebih efisien untuk dapat ditindaklanjuti oleh perusahaan.

- c. Peninjauan kembali terhadap fokus yang menjadi strategi pengelolaan penambahan jumlah agen pada saat ini. Alangkah jauh lebih baik, jika perusahaan melakukan survei dan turun lapang terlebih dahulu sebelum menggait calon agen baru pada lokasi yang sama oleh agen sebelumnya. Hal tersebut dilakukan agar tidak menimbulkan kekhawatiran dalam melakukan persaingan usaha yang tidak sehat, serta menghormati kepentingan tiap agen yang ingin mempertahankan konsistensi jumlah transaksi.

5.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi peneliti selanjutnya, dimana penelitian ini mampu menjadi salah satu referensi mengenai program *Branchless Banking* yang dijalankan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya khususnya pada jasa transaksi layanan produk BRILink. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan fokus penelitian pada strategi pengelolaan program *Branchless Banking* pada produk lainnya yang memiliki potensi keunggulan teknologi yang jauh lebih baik bagi perusahaan dan masyarakat. Serta dapat mengganti jenis pendekatan efektivitas yang lainnya, ke dalam jenis penelitian kuantitatif bahkan *mix method* sehingga jawaban dari informan atau responden dari informasi yang didapatkan menjadi lebih kompleks, terbuka, dan mendalam.

Tabel 4.1 Triangulasi Data Penelitian

| Indikator | Hasil Wawancara | Hasil Observasi | Hasil Studi Dokumentasi | Analisis |
|---------------------------|---|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Strategi Keunggulan Biaya | Dari hasil wawancara dengan pihak AMBM, PAB, dan Agen yang pernah menggunakan transaksi pada lini usaha BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya, indikator pada strategi keunggulan biaya sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat pada aspek kemampuan menciptakan investasi jangka panjang pada bidang produksi yakni alat EDC, kemampuan mendesain pengelolaan produk agar proses manufaktur menjadi lebih efisien dengan menetapkan biaya tarif admin dan target transaksi serta penyediaan forum komunikasi melalui grup WhatsApp, hingga kepemilikan jalur distribusi yang efisien dengan melakukan penyebaran PAB ke beberapa | Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti melihat bahwa keberhasilan implementasi dari tiap aspek sudah berjalan dengan baik. PAB telah mampu menjalankan tuntutan yang diberikan oleh pihak AMBM, begitu pula dengan agen yang telah cukup baik menjalankan instruksi dari PAB. Masing – masing PAB memegang dua wilayah unit kerja untuk tiap agen binaan. Penetapan tarif admin dengan <i>range</i> tidak lebih dari nominal 3500-5000 rupiah diberlakukan oleh para agen di lapangan, hingga target transaksi telah dicapai melebihi dari yang ditargetkan oleh pihak perusahaan. | Berdasarkan hasil studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapatkan foto – foto dokumentasi dalam hal pengimplementasian bidang produksi pada penggunaan alat transaksi EDC. | Dari hasil wawancara dan hasil observasi, dalam hal mencapai efektivitas pada strategi pengelolaan untuk menciptakan keunggulan bersaing pada program <i>Branchless Banking</i> jasa transaksi produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya pada strategi keunggulan biaya dapat dikatakan telah mampu berjalan dengan baik. Sebagaimana dengan pengertian pada tinjauan pustaka, bahwa pada penentuan efektivitas melalui pendekatan konstituen strategis, sebuah organisasi harus mampu memenuhi tuntutan yang diberikan oleh pihak konstituen terkait. PAB telah mampu menjalankan tuntutan yang diberikan oleh pihak AMBM, begitu pula dengan agen yang telah cukup baik menjalankan instruksi dari PAB. Selanjutnya dijelaskan pula pada pengertian BAB II dalam hal menciptakan keunggulan bersaing, bahwa dalam menentukan keberhasilan kinerja |

| | | | | |
|-----------------------|--|---|---|---|
| | wilayah Unit Kerja di seluruh Kabupaten Lampung Tengah. | | | bisnis BRILink dapat dikatakan telah mampu mencapai tingkat keunggulan apabila perusahaan berhasil mewujudkan realisasi kerja pada salah satu dari ketiga strategi generik. Seperti yang terlihat bahwa PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya bagian departemen BRILink telah merealisasikan strategi keunggulan biaya dengan baik. |
| Strategi Diferensiasi | Dari hasil wawancara dengan pihak AMBM, PAB dan Agen, serta masyarakat yang pernah menggunakan transaksi pada lini usaha BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya indikator pada strategi diferensiasi biaya sudah berjalan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat pada aspek kepemilikan tim pengembang yang berkemampuan dan kreatifitas yang tinggi oleh kinerja PAB dan Personal IT dalam hal kepengurusan alat transaksi EDC, pembinaan dan pemasaran yang dilakukan PAB untuk mnggait agen yang berkompeten, hingga sikap solutif dan tanggap pada kendala yang diterima. Serta | Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti melihat bahwa keberhasilan implementasi dari tiap aspek sudah berjalan dengan baik. PAB dan Personal IT yang bekerja sama sebagai tim untuk melancarkan proses pengelolaan BRILink dengan baik, bertugas sebagai penghubung antara pihak perusahaan dan agen, cepat dan tanggap dalam hal menindaklanjuti dari tiap kendala yang ada. Kreatifitas PAB dalam menggait calon agen baru, hingga memperkuat inovasi dengan dengan peningkatan pelayanan produk jasa dan desain usaha sebagai tolak ukur penilaian produktivitas tujuan | Berdasarkan hasil studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapatkan foto – foto dokumentasi terkait proses kunjungan departemen BRILink ke outlet agen dalam hal pembinaan, pemberian <i>reward</i> kepada agen terpilih untuk menggait ketertarikan agen dan calon agen, serta tampilan outlet yang didesain untuk memberikan kenyamanan pelanggan. | Dari hasil wawancara dan hasil observasi, dalam hal mencapai efektivitas pada strategi pengelolaan untuk menciptakan keunggulan bersaing pada program <i>Branchless Banking</i> jasa transaksi produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya pada strategi diferensiasi dapat dikatakan telah mampu berjalan dengan baik. Sebagaimana dengan pengertian pada tinjauan pustaka, bahwa pada penentuan efektivitas melalui pendekatan konstituensi strategis, sebuah organisasi harus mampu memenuhi tuntutan yang diberikan oleh pihak konstituen terkait. tiap aspek sudah berjalan dengan baik. PAB dan Personal IT telah bekerja sama dengan baik sebagai tim dalam melancarkan proses pengelolaan BRILink. Selanjutnya dijelaskan pula pada |

| | | | | |
|----------------|---|---|--|---|
| | <p>kepemilikan reputasi yang baik dalam hal kualitas dan inovasi dengan peningkatan pelayanan produk jasa dan desain usaha sebagai tolak ukur penilaian produktivitas.</p> | <p>mempertahankan reputasi identitas agen BRILink dikalangan masyarakat.</p> | | <p>pengertian BAB II dalam hal menciptakan keunggulan bersaing, bahwa dalam menentukan keberhasilan kinerja bisnis BRILink dapat dikatakan telah mampu mencapai tingkat keunggulan apabila perusahaan berhasil mewujudkan realisasi kerja pada salah satu dari ketiga strategi generik. Seperti yang terlihat bahwa PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya bagian departemen BRILink telah merealisasikan strategi diferensiasi dengan baik.</p> |
| Strategi Fokus | <p>Dari hasil wawancara dengan pihak AMBM, PAB dan Agen, serta masyarakat yang pernah menggunakan transaksi pada lini usaha BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya indikator pada strategi fokus sudah berjalan dengan baik, jika ditinjau dari keuntungan yang akan didapatkan oleh pihak perusahaan. Hal tersebut berlandaskan pada tujuan dari perusahaan yang ingin memperluas jangkauan penyediaan layanan jasa agen BRILink hingga ke pelosok daerah.</p> | <p>Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti melihat bahwa pihak departemen BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya, telah cukup baik untuk merealisasikan tujuan dari strategi fokus yang telah direncanakan dengan menambah calon agen baru secara berjangka dari waktu ke waktu. Hal tersebut ditujukan untuk menjangkau lebih banyak masyarakat pengguna jasa transaksi BRILink hingga ke pelosok desa.</p> | <p>Berdasarkan hasil studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti tidak menemukan dokumentasi terkait indikator strategi fokus dalam hal penambahan jumlah agen BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya. Hal tersebut hanya berdasarkan pada hasil wawancara dan observasi.</p> | <p>Dari hasil wawancara dan hasil observasi, dalam hal mencapai efektivitas pada strategi pengelolaan untuk menciptakan keunggulan bersaing pada program <i>Branchless Banking</i> jasa transaksi produk layanan BRILink PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya pada strategi diferensiasi dapat dikatakan telah mampu berjalan dengan baik. Sebagaimana dengan pengertian pada tinjauan pustaka, bahwa pada penentuan efektivitas melalui pendekatan konstituensi strategis, sebuah organisasi harus mampu memenuhi tuntutan yang diberikan oleh pihak konstituen terkait. PAB mampu merealisasikan tuntutan dari pihak AMBM yang menargetkan mereka untuk</p> |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | | | <p>menambah agen aru minimal 20 per bulannya, hal tersebut juga disampaikan oleh para konsumen yang mana manfaatnya dapat dirasakan bagi kebutuhan hidup sehari-hari. Selanjutnya dijelaskan pula pada pengertian BAB II dalam hal menciptakan keunggulan bersaing, bahwa dalam menentukan keberhasilan kinerja bisnis BRILink dapat dikatakan telah mampu mencapai tingkat keunggulan apabila perusahaan berhasil mewujudkan realisasi kerja pada salah satu dari ketiga strategi generik. Seperti yang terlihat bahwa PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bandar Jaya bagian departemen BRILink telah merealisasikan strategi fokus dengan baik.</p> |
|--|--|--|--|---|

DAFTAR PUSTAKA

Abdolmaleki, K., & Ahmadian, S. (2016). The Relationship between Product Characteristics, Customer and Supplier Involvement and New Product Development. *Procedia Economics and Finance*. Halaman 147–156.

A. Peteral Margareth., John E. Gamble., Alonzo J., Strickland Arthur A. Thompson. 2020. Halaman 6.

Adelya, A. (2020) ‘Efektivitas Program Csr Beasiswa Anak Petani Jadi Sarjana Pt Pupuk Sriwidjaja Palembang’, *Jurnal Kompetitif Bisnis*.

Alrabei, Ali Mahmoud Abdallah. 2014. The Impact of Accounting Information System on the Islamic Banks of Jordan: An Empirical Study. *European Scientific Journal* ,10(4), pp: 123-134.

BPS Lampung Tengah:

<https://lampungtengahkab.bps.go.id/> (Diakses pada tanggal 19 Oktober 2021).

BRI. 2017. Sejarah Bank Rakyat Indonesia, diperoleh pada 01 Juni 2017 di:
<http://www.bri.co.id/articles/9.2017b>.

Budi Santoso. Keagenan (Agency): Prinsip-Prinsip Dasar, Teori, dan Problematika Hukum Keagenan.2015. Jakarta: Ghalia Indonesia. Halaman 4-5.

Bukhori, Muhammad Dalimunthe. 2017. Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*.

Competitive Advantage (2019)

<http://bbs.binus.ac.id/international-marketing/2019/02/competitive-advantage/>
(Diakses pada tanggal 20 Oktober 2021)

Dahliah, D., Kurniawan, A., & Putra, A. H. P. K. (2020). Analysis and Strategy of *Economic Development Policy for SMEs in Indonesia*. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*. Halaman 103–110.

Didin Hafidhuddin, Solusi Berasuransi. 2018. Bandung: Karya Kita. Halaman 147.

Di, L. P. D. and Denpasar, K. (2017) ‘Pengaruh Prinsip-Prinsip Good Corporate

- Governance Terhadap Kinerja Keuangan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kota Denpasar', *E-Jurnal Akuntansi*, Vol.21 No. 2.
- Firman, A., Mustapa, Z., Ilyas, G. B., & Putra, A. H. P. K. 2020. *Relationship of TQM on managerial performance: Evidence from property sector in Indonesia*. Vol. 18 No 1.
- Gautam Ivatury, Ignacio Mas 2018. *The Early Experience with Branchless Banking, The Consultative Group to Assist the Poor Focus Note No. 46*. Halaman 2.
- Jiang, H., & Zhang, Y. (2016). *An investigation of service quality, customer satisfaction and loyalty in China's airline market*. *Journal of Air Transport Management*. Halaman 80-88.
- Julita Sari and Nurmala, E. (2016) 'Strategi Generik Porter bagi UMKM dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (mea)', *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol. 1, No. 2.
- K, D. P. M., Hastjarjo, S. and Slamet, Y. (2020) 'CSR in New Normal : *Realizing Good Citizenship and Corporate Social Performance for Community Development*'.
- Kurniawan, R. M., Soesanto, H. and Sugiarto, J. (2018) 'Jurnal sains pemasaran indonesia'. halaman 89–102.
- Maulina, E. et al. 2020 '*The Impact of BRILINK Agent Market Penetration on Inclusive Financial Growth in Indonesia The Impact of BRILINK Agent Market Penetration on Inclusive Financial Growth in Indonesia*',
- Muhammad. 2012. *Ekonomi Keuangan dan Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo. Halaman 56.
- Moleong. Lexy J. 2017. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Nurhilalia, Rahman Kadir, A., Mahlia, M., Jusni, & Aditya, H. P. K. P. (019). *Determinant of market orientation on SME performance: RBV and SCP perspective*. Vol 07. No. 9.
- Pengertian Bank Rakyat Indonesia (2018).
http://id.m.wikipedia.org/wiki/Bank_Rakyat_Indonesia/(Diakses pada tanggal 17 Oktober 2021).
- PT.Bank Rakyat Indonesia, Tbk (2017).
<http://www.bri.co.id/> (Diakses pada tanggal 19 Oktober 2021).
<http://bri.co.id/tentang-BRILink> (2020). (Diakses pada tanggal 19 Oktober 2021).

- Pungky Purnomo Wibowo. *Branchless Banking Setelah Multilicense: Ancaman atau Kesempatan bagi Perbankan Nasional*. 2013. Halaman 32.
- Rombe, Y. (2020) '*Strategi Penerapan Tools Balance Scorecard Terhadap Digital banking Di PT . Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Pusat Jakarta Pusat*'. Halaman 10-24.
- Shri L.S.Subramanian. 2013. *A Study Of Branchless Banking In Achieving Financial Inclusion In India. BVIMSR"s Journal of Management Research . Vol. 5. No 2.*
- Sonedi. 2013. Keefektifan Organisasi Perguruan Tinggi (Studi Kasus Pada Universitas Muhammadiyah Palangkaraya) *Anterior Jurnal, Volume 13 Nomor 1*. Hal 106 – 121.
- Subramanian, Shri L.S.. October: 2013. *A Study Of Branchless Banking In Achieving Financial Inclusion In India. BVIMSR"s Journal of Management Research*. Vol. 5 Issue -2.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan (SNLIK). 2016. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) <https://www.ojk.go.id/id/berita-dankegiatan/siaran-pers/Documents/Pages/Siaran-Pers-OJK-Indeks-Literasi-danInklusi-Kuangan-Meningkat/> (Diakses pada tanggal 17 Oktober 2021).
- Suryani. 2015. *Keuangan dan Ilmu Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo. Halaman 75.
- Wibisono, B. (2019) '*Kuliah Kerja Magang (Kkm) Strategi Pemasaran Agen Brilink Pt. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Jombang*', (1561186).
- Yesi Hendriani Supartoyo, Kasmianti. 2014. *Branchless Banking Mewujudkan Keuangan Inklusif sebagai Alternatif Solusi Inovatif Menanggulangi Kemiskinan: Review Dan Rekomendasi* Jakarta: Raja Grafindo Persada. Halaman 11.