



# **MENJAWAB TANTANGAN DIGITALISASI PERBANKAN ERA 4.0**

Ir. Yusuf Rombe M. Allo, M.Psi., CFA., CRMP.

# **MENJAWAB TANTANGAN DIGITALISASI PERBANKAN ERA 4.0**

**Ir. Yusuf Rombe M. Allo, M.Psi., CFA., CRMP.**



# **MENJAWAB TANTANGAN DIGITALISASI PERBANKAN ERA 4.0**

Penulis:

**Ir. Yusuf Rombe M. Allo, M.Psi., CFA., CRMP.**

Desain Cover:

**Septian Maulana**

Sumber Ilustrasi:

**www.freepik.com**

Tata Letak:

**Handarini Rohana**

Editor:

**Evi Damayanti**

ISBN:

**978-623-459-671-7**

Cetakan Pertama:

**Oktober, 2023**

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

**by Penerbit Widina Media Utama**

---

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT:**

**WIDINA MEDIA UTAMA**

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas  
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

**Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

## PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan ke Hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat izinnyalah buku yang berjudul “*MENJAWAB TANTANGAN DIGITALISASI PERBANKAN ERA 4.0*” dapat terbit. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga kami haturkan kepada semua pihak yang telah membantu untuk terbitnya buku ini.

Era teknologi 4.0 membawa perubahan di berbagai bidang, tak terkecuali di bidang perekonomian, lebih khusus lagi di bidang transaksi keuangan. Buku ini membahas bagaimana BANK konvensional seperti BNI beradaptasi dengan perubahan teknologi, menjadikan tantangan sebagai peluang dan menjadikan peluang yang ada sebagai bahan untuk memperbaiki diri, menjadi institusi keuangan yang semakin mapan yang sejalan dengan perkembangan zaman.

Kami sadari bahwa buku ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karenanya semua saran dan kritik membangun sangat kami harapkan demi perbaikan di masa mendatang. Akhirnya kami berharap hadirnya buku ini dapat membawa manfaat dan kebaikan bagi kita semua.

# DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>BAB 1 PROLOG</b> .....	<b>1</b>
A. Kemajuan Teknologi Yang Tak Terelakan .....	1
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI</b> .....	<b>5</b>
A. Bank .....	5
1. Pengertian Bank.....	5
2. Jenis - Jenis Bank.....	9
3. Kegiatan Bank .....	10
B. Strategi.....	13
1. Pengertian Strategi .....	13
2. Strategi Bisnis.....	15
3. Jenis – Jenis Strategi .....	16
4. Strategi Analisis SWOT.....	18
C. <i>Balance Scorecard</i> (Kartu Berimbang).....	20
1. Pengertian <i>Balance Scorecard</i> .....	20
2. Keunggulan <i>Balance Scorecard</i> .....	22
3. Perspektif <i>Balance Scorecard</i> .....	24
D. <i>Digital Banking</i> (Perbankan Elektronik).....	30
1. Pengertian <i>Digital Banking</i> .....	30
2. Pengembangan <i>Digital Banking</i> BNI.....	30
3. Produk <i>Digital Banking</i> BNI .....	32

### **BAB 3 GAMBARAN UMUM PT. BANK NEGARA**

<b>INDONESIA (PERSERO) TBK</b> .....	<b>37</b>
A. Sejarah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	37
B. Visi dan Misi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk .....	40
1. Visi PT. Bank Negara Indonesia (Persero).....	40
2. Misi PT. Bank Negara Indonesia (Persero).....	40
C. Struktur Organisasi .....	40
D. Kegiatan Operasional PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk .....	42
1. Menghimpun Dana Dari Masyarakat ( <i>Funding</i> ) .....	42
2. Menyalurkan Dana ( <i>Lending</i> ).....	46
3. Pelayanan Lainnya .....	47
E. Kebijakan Perusahaan.....	49
<b>BAB 4 IMPLEMENTASI <i>DIGITAL BANKING</i> DI BNI</b> .....	<b>51</b>
A. Analisis Implementasi BNI <i>Digital Banking</i> .....	51
1. Hasil Kuesioner .....	54
B. Strategi Implementasi <i>Digital Banking</i> PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	56
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>65</b>
A. Kesimpulan.....	65
B. Saran .....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>68</b>
<b>PROFIL PENULIS</b> .....	<b>70</b>



## PROLOG

---

### A. KEMAJUAN TEKNOLOGI YANG TAK TERELAKAN

Di era teknologi yang mengalami perkembangan pesat khususnya di teknologi *digital* yang semakin meningkat, yang tentunya berdampak pada industri perbankan yang terus melakukan inovasi untuk menjaga dan meningkatkan kualitas layanan demi kepuasan pelanggan untuk mencapai tujuan bisnisnya. Demikian juga halnya pada produk, jasa serta *service* perbankan dalam program kerja yang telah dan yang akan dikerjakan. Di Negara Indonesia, hal demikian sudah kita rasakan dan dampak serta manfaat dari perubahan teknologi era 4.0 antara lain yaitu dengan berkembangnya perusahaan *Start Up* berbasis *digital* se-ibarat jamur di musim hujan, seperti ; *Tap cash, e-money, Ovo, LinkAja, gopay, FirstPay, True Money*, dll yang merupakan bagian dari produk teknologi *digital* yang sangat membantu masyarakat luas karena sangat efektif dan efisien dalam hal pembayaran transaksi keuangan oleh karena dilakukan secara *cashless*. Disamping itu, manfaat dan fungsi utama perbankan tetap terjaga dan tidak akan hilang. Oleh karena



## LANDASAN TEORI

---

### A. BANK

#### 1. Pengertian Bank

Bank adalah suatu lembaga keuangan atau badan usaha yang fungsi pokoknya untuk menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan (tabungan, giro dan deposito) dan menyalurkan kembali kepada masyarakat yang membutuhkannya dalam bentuk pinjaman atau kredit dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat itu sendiri (Kasmir, 2008; 2).

Kata bank berasal dari bahasa Italia, yaitu *banque* atau *banco* yang berarti bangku. Di mana setiap bankir *Florence* pada masa *Renaissans*, para banker tersebut melakukan kegiatan transaksi keuangan dengan sambil duduk di belakang meja penukaran uang, yang sangat berbeda dengan pekerjaan kebanyakan orang yang tidak memungkinkan bagi mereka untuk duduk sambil bekerja. Menurut UU No 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, dapat disimpulkan





## **GAMBARAN UMUM PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK**

---

### **A. SEJARAH PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK**

PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk (selanjutnya disebut “BNI” atau “Bank”) pada awalnya didirikan di Indonesia sebagai Bank sentral dengan nama PT. Bank Negara Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 tahun 1946 tanggal 5 Juli 1946. Selanjutnya, berdasarkan Undang-Undang No. 17 tahun 1968, BNI ditetapkan menjadi Bank Negara Indonesia 1946, dan statusnya menjadi Bank Umum Milik Negara. Selanjutnya, peran BNI sebagai Bank yang diberi mandat untuk memperbaiki ekonomi rakyat dan berpartisipasi dalam pembangunan nasional dikukuhkan oleh UU No. 17 tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 1992, tanggal 29 April 1992, telah dilakukan penyesuaian bentuk hukum BNI menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas (Persero). Penyesuaian bentuk hukum



## **IMPLEMENTASI *DIGITAL BANKING* DI BNI**

---

### **A. ANALISIS IMPLEMENTASI BNI *DIGITAL BANKING***

#### **PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk**

Analisis data adalah cara untuk mengolah data menjadi suatu informasi utuh agar karakteristik dan ciri dari data tersebut mudah untuk dipahami serta bermanfaat untuk jadi solusi serta saran untuk pemecahan bagi suatu permasalahan, terutama hal yang berkaitan dengan penelitian. Pada tahap ini, dapat dipakai beberapa metode untuk mencari informasi terkini terkait BNI *Digital Banking* yang telah diimplementasi oleh internal BNI. Metode yang dipakai adalah cara wawancara di beberapa divisi internal BNI dan juga penyebaran kuesioner kepada internal BNI sesuai dengan divisi dan unit terkait *digital banking*.

Populasi adalah karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, khususnya karyawan yang berada di divisi *digital banking* dan atau divisi dan unit yang terkait dengan *digital banking*. Jumlah responden adalah 300 responden dengan 285 sampel, 15 sampel di antaranya



## KESIMPULAN DAN SARAN

---

### A. KESIMPULAN

Dapat disimpulkan dari hasil analisis yang dilakukan melalui sampel internal PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Jakarta Pusat bahwa strategi *digital banking* yang telah diimplementasikan BNI dapat dikatakan sangat baik terlihat dari grafik penggunaan produk BNI *digital banking* serta transaksi yang tertera pada bab analisa. Akan tetapi, BNI *digital banking* juga memiliki berbagai kendala dalam penggunaannya seperti masalah dalam IT *system* dan sebagian budaya kerja internal BNI. Hal ini terlihat dari respon internal BNI yang bekerja di unit *digital banking* dan melihat *progressnya*.

Penerapan *balance scorecard* merupakan metode yang tepat untuk melihat sejauh mana *progress* kinerja BNI *digital banking* dan solusi permasalahannya. *Balance scorecard* ini juga memiliki indikator - indikator sebagai ukuran pencapaian BNI *digital banking* yang lebih

## DAFTAR PUSTAKA

*e-book / jurnal:*

Anonimous, 1998. Undang – undang Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan. Jakarta

Anonimous, 1992. Undang – undang Negara Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan. Jakarta

Dangnga, T dkk.,2018. Kinerja Keuangan Perbankan. Pustaka Taman Ilmu. Jakarta

Kaplan, S.R. 2010. *Conceptual Foundation of The Balance Scorecard: Balance Scorecard for Performance Measurement. Harvard Business School. Harvard*

Kasmir., 2014. Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Raja Grafindo. Persada. Jakarta

Pertiwi, A.P dkk. 2011. *Balance Scorecard: Sebagai Alat Ukur Kinerja Perguruan Tinggi IT Telkom. Bandung*

Sintha, L dkk., 2019. Buku Panduan Penulisan Tugas Akhir Akademi Perbankan Universitas Kristen Indonesia. UKI Press Indonesia. Jakarta

Internet: <https://id.wikipedia.org/wiki/Bank>

<http://eprints.perbanas.ac.id/2330/4/BAB%20II.pdf>

[https://jurkubank.files.wordpress.com/2012/01/10\\_y-srisusilo\\_encrypted.pdf](https://jurkubank.files.wordpress.com/2012/01/10_y-srisusilo_encrypted.pdf)

<https://www.slideshare.net/monalisaibrahim/materi-11233684194>

<http://library.binus.ac.id/eColls/eThesisdoc/Bab2/2013-1-00190->

<https://bni.co.id/id-id/>

<https://rumus.co.id/analisis-swot/>

## PROFIL PENULIS

**Ir. Yusuf Rombe M. Allo, M.Psi., CFA., CRMP.**



Penulis lahir di Ujung Pandang, 21 Juni 1969, menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Sam Ratulangi, Manado pada tahun 1989 – 1994, selanjutnya melanjutkan studi S2 di Universitas Indonesia Jakarta pada tahun 2002 – 2004. Memulai karirnya sebagai karyawan di beberapa Bank Umum Swasta Nasional (BUSN) pada tahun 1994 – 2022 yang di mulai dari jenjang Analis Kredit, *Account Officer*, *Treasury* sampai ke divisi *complain and product development*. Aktif juga sebagai praktisi pasar modal khususnya perdagangan saham dan forex. Memasuki dunia pendidikan (kampus) sebagai dosen tamu dan dosen praktisi pada Universitas Sahid Jakarta, Universitas Surapati Jakarta, dan Universitas Kristen Indonesia Jakarta, dengan mengampuh beberapa mata kuliah seperti Pasar Uang dan Pasar Modal, Manajemen Likuiditas Bank, Analis Kredit, Produk Bank dan Lembaga Keuangan, Analisis Laporan Keuangan dan lainnya. Saat ini penulis menjadi dosen tetap pada Universitas Kristen Indonesia, Jakarta dan menjabat sebagai Kepala Laboratorium Bank Mini, Ketua Tim Penjaminan Mutu Program Studi Analisis Keuangan di UKI, Jl. Mayjend Sutoyo No. 2 Cawang, Jakarta Timur, sebagai penulis buku yang berjudul Buku Panduan Penulisan

Tugas Akhir ISBN: 978-979- 8148-88-0 tahun terbit 2018 dan beberapa buku lainnya yang telah di terbitkan. Penulis juga telah meraih beberapa penghargaan yang di selenggarakan oleh Pemerintah ataupun organisasi diantaranya Piagam Penghargaan Palang Merah Donor Darah 50 kali pada PMI – DKI Jakarta tahun 2017 dan penerima pin emas dan piagam penghargaan dari Palang Merah Indonesia untuk Donor Darah 75 kali. Wakil Koordinator Kebaktian Gereja Duta Injil, Jakarta dari tahun 2009 sampai sekarang. Aktif melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi serta mengikuti kegiatan ilmiah baik regional, nasional maupun internasional.

# MENJAWAB TANTANGAN DIGITALISASI PERBANKAN ERA 4.0

Di era teknologi digital generasi 4.0 seperti sekarang betapa hampir semua aspek kehidupan terkena dampaknya. Di satu sisi hal ini menghasilkan peluang-peluang baru, di sisi lain juga menghasilkan tantangan-tantangan baru. Dalam merespon perubahan teknologi ini, muncullah perusahaan startup bidang transaksi keuangan yang menawarkan beragam kemudahan dalam bertransaksi. Dengan segala kemudahan dan kepraktisan yang ditawarkan, hal ini tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi bank-bank konvensional yang “belum beradaptasi” karena munculnya pesaing-pesaing baru yang selangkah lebih maju dalam hal teknologi.

Sekedar mengikuti trend digitalisasi tidaklah cukup, maka dari itu Bank Konvensional seperti BNI, memerlukan instrumen atau tool khusus yang dengannya dapat melihat sejauh mana pergerakan dan perkembangan yang telah dicapai perusahaan. Apakah sesuai dengan perencanaan sebelumnya atau tidak, hingga dapat memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja perusahaan untuk menentukan langkah-langkah berikutnya. Instrumen apa yang dimaksud? bagaimana pengaplikasiannya? Akan dibahas tuntas di buku ini. Selamat membaca!