

BAB I

PENDAHULAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu tulang punggung perekonomian di Indonesia dalam rangka untuk membangun sistem perekonomian yang lebih baik adalah perusahaan. Semakin banyak perusahaan yang tumbuh dan berkembang memberikan pengaruh positif terhadap pengembangan pemulihan perekonomian Indonesia. Salah satunya perusahaan yang berperan sangat besar dalam pergerakan roda perekonomian nasional suatu negara adalah perbankan sebagai sumber pendanaan perekonomian. Semakin majunya suatu negara maka semakin besar juga peran perbankan dalam menunjang perekonomian negara tersebut. Partisipasi setiap warga negara dalam sistem keuangan formal menjadi salah satu faktor penentu pertumbuhan ekonomi suatu negara, karena inklusi keuangan memberikan banyak manfaat dan peluang warga negara individu.

Oleh karena itu, pemerintah dan pembuat kebijakan cenderung mendorong pendanaan maksimum inklusi melalui berbagai program dan metode teknologi. Namun, kedua mempunyai tantangan dari sisi permintaan dan penawaran. Lembaga keuangan seperti bank merasa sangat sulit untuk melayani segmen yang tidak menguntungkan di lokasi yang tidak terjangkau.

Pesatnya penyebaran perangkat seluler telah menyebabkan menjamurnya

anaking layanan di seluruh daerah.



Revolusi industri 4.0 telah merevolusi produksi melalui teknologi digital dan internet, meningkatkan efisiensi dan ruang lingkup transaksi. Di era digital yang terus berkembang, inovasi teknologi telah memberikan dampak signifikan terhadap berbagai sektor, termasuk sektor keuangan. Salah satu inovasi penting dalam industri perbankan adalah aplikasi mobile banking, yang telah mengubah cara masyarakat berinteraksi dengan layanan keuangan. Saat ini Aplikasi ini memungkinkan pengguna untuk melakukan berbagai transaksi keuangan harian dengan lebih mudah, cepat, dan efisien tanpa harus mengunjungi kantor bank (Mastuti & Indryani,2021). Perkembangan Internet mobile banking dan mbanking di Indonesia telah mengalami pertumbuhan yang pesat.

Teknologi keuangan (*fintech*) telah menjadi bidang studi yang signifikan, memfasilitasi interaksi waktu nyata antara perusahaan dan konsumen dan membuat saluran digital sangat penting untuk komunikasi produk dan peningkatan pengetahuan. Di Indonesia, munculnya konsumen perbankan yang aktif secara digital telah menyebabkan adopsi layanan digital seperti saluran pembayaran, perbankan digital, asuransi online, pinjaman peer-to-peer, dan crowdfunding (Herdiyanto & Arief, 2024). Bank-bank di Indonesia telah meluncurkan aplikasi mbanking mereka untuk memberikan akses perbankan yang lebih mudah dan cepat bagi nasabah.

Tingkat adopsi mbanking di Indonesia juga terus meningkat seiring dengan peningkatan penetrasi ponsel pintar dan penggunaan internet. M-



memiliki fitur-fitur penting yang memudahkan pengguna dalam an berbagai transaksi keuangan. Fitur-fitur tersebut mencakup

transfer dana antarbank, pembayaran tagihan, pembelian pulsa, pengecekan saldo, dan lain sebagainya. Keberadaan fitur ini memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi kapan saja dan di mana saja tanpa harus datang ke kantor cabang bank. Inklusi keuangan memainkan peran penting dalam mendorong pembangunan ekonomi di negara-negara berkembang. Inklusi keuangan mencakup penyediaan akses ke layanan keuangan yang terjangkau, seperti tabungan, kredit, asuransi, dan layanan pembayaran, bagi individu dan bisnis yang secara tradisional tidak termasuk dalam sistem keuangan formal. Inklusi keuangan dapat berkontribusi pada pengentasan kemiskinan, pemerataan pendapatan, dan adopsi layanan keuangan digital dan mobile banking telah mempercepat peran inklusi keuangan dalam pembangunan ekonomi di negara-negara berkembang.

Mobile banking dapat mengatasi beberapa tantangan yang dihadapi oleh negara-negara ini, seperti infrastruktur yang buruk, kurangnya pendidikan dan literasi keuangan, tingkat pendapatan yang rendah, ketidakstabilan politik, dan hambatan geografis. Dengan memanfaatkan teknologi mobile, negara-negara berkembang dapat merancang kebijakan dan strategi yang memungkinkan penggunaan mobile banking dan agen perbankan, sehingga dapat menjangkau populasi yang lebih luas dengan biaya yang lebih rendah (Suryaningrum et al., 2023).

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis



nerumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang

(*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakneses*) dan ancaman (*threats*). Tujuan dari penelitian adalah upaya menganalisis Strategi *Mobile Banking* dalam meningkatkan keamanan dan kepercayaan masyarakat di era digital dengan pendekatan Analisis SWOT.

PT Bank Sahabat Sampoerna (Bank) memiliki sejarah panjang, dimulai dengan pendirian sebagai Bank Dipo Internasional pada tanggal 27 September 1990, yang kemudian beroperasi resmi pada tahun 1991. Pada tahun 2011, Grup Sampoerna Strategic mengakuisisi Bank Dipo Internasional dan mengubahnya menjadi Bank Sahabat Sampoerna. Transformasi ini meliputi perubahan visi, misi, dan logo, yang menegaskan komitmen Bank sebagai mitra finansial yang andal bagi masyarakat Indonesia. Bank Sampoerna adalah sebuah bank swasta nasional di Indonesia yang didirikan dengan fokus utama pada pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Bank ini merupakan bagian dari Grup Sampoerna Strategic yang memiliki sejarah panjang dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat.

Tabel 1.1 Daftar Perbankan Nasional

No.	Daftar Perbankan Nasional
1.	Bank Negara Indonesia (BNI)
2.	Bank Rakyat Indonesia (BRI)
3.	Bank Mandiri
4.	Bank Tabungan Negara (BNI)
5.	Bank Syariah Indonesia (BSI)
6.	Bank Central Asia (BCA)
7.	Bank Danamon



8.	Bank CIMB Niaga
9.	Bank Permata
10.	Bank MayBank
11.	Bank Panin
12.	Bank OCBC NISP
13.	Bank Mega
14.	Bank Sinarmas
15.	Bank Sahabat Sampoerna
16.	Bank Commonwealth
17.	Bank Artha Graha Internasional
18.	Bank Mayapada
19.	Bank Capital Indonesia

Sumber : Otoritas Jasa Keuangan

Pada Tabel 1.1 menyatakan bahwa secara nasional Bank Sahabat Sampoerna berada diposisi 15. Hal ini sejalan dengan bank-bank lainnya yang ada di Indonesia yang untuk kontribusi dan berfokus pada perekonomian masyarakat khususnya disektor UMKM agar dapat menciptakan perekonomian baru yang di Indonesia.

Organisasi membutuhkan strategi kompetitif yang efektif untuk beroperasi dengan sukses di pasar di mana ada persaingan yang mapan dan potensial. Memilih strategi kompetitif yang akan memberikan keunggulan kompetitif adalah proses yang tidak tepat (Capon, 2008; Huessein, et al., 2019).

Endang Siti Arbaina (2012) menyatakan perkembangan perbankan yang semakin pesat. Persaingan ini mengakibatkan pasar perbankan

dinamis sehingga menuntut bank-bank untuk berusaha lebih efisien. Kelangsungan hidup suatu perusahaan atau bank sangat



dipengaruhi oleh *corporate governance* atau tata kelola perusahaan tersebut. Kemudian menurut Lisa Kartika Sari (2012), menyatakan bahwa Industri perbankan Indonesia dihadapkan dengan resiko yang semakin kompleks akibat kegiatan usaha bank yang beragam mengalami perkembangan pesat sehingga mewajibkan bank untuk meningkatkan kebutuhan akan penerapan manajemen resiko untuk meminimalisasi resiko yang terkait dengan kegiatan usaha perbankan.

Tabel 1.2 Kontribusi Bank Sahabat Sampoerna Terhadap UMKM

No.	Nama Nasabah	Usaha yang dimiliki
1.	Abdul Rohim	Instalasi Mesin Air isi Ulang
2.	Agus	Bengkel Knalpot
3.	Sumiati	Pedagang Telur
4.	Nasirudin	Optik Gelora
5.	Bahar Badu	Toko Roti
6.	Busri	Pemasok Pisang
7.	Sarto	Duri Lunak
8.	Aris Bongkasa	Bening Kaca
9.	H. Sultan Manaba	Grosir Sepatu
10.	Sukma	Konveksi Jahitan dan Pakaian
11.	Ahmad Rifani	Ayam potong dan Ikan

Sumber: Bank Sahabat Sampoerna

Pada Tabel 1.2 menyatakan bahwa sesuai visi Bank Sahabat Sampoerna berkomitmen untuk terus mendukung pelaku UMKM agar dapat tumbuh dan berkembang. UMKM diperkirakan akan menghadapi tantangan



Bank Sampoerna, melalui kolaborasi dengan berbagai mitra, berkomitmen untuk terus mendukung pelaku Adapun tantangan salah yang dihadapi pengembangan layanan digital meningkatkan

platform perbankan digital untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan nasabah, peningkatan Manajemen Risiko yaitu memperkuat system manajemen risiko untuk memastikan kualitas aset dan kesehatan keuangan yang berkelanjutan dan kolaborasi dengan fintech sangat baik dalam menjalin kemitraan dengan perusahaan fintech untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan inklusi keuangan yang lebih baik.

Menurut Ahmad & Suhendri (2018), perkembangan produk adalah suatu usaha yang akan direncanakan dan dilakukan secara sadar untuk memperbaiki produk yang sudah ada, atau untuk menambah banyak ragam produk yang dihasilkan oleh perusahaan dan kemudian dipasarkan konsumen atau nasabah. Dengan demikian bahwa pengembangan produk adalah salah satu langkah baik perusahaan dalam pembaruan produk dalam persaingan competitor yang ada saat ini. Hossain, I. (2023) menyatakan bahwa kendala utama adalah komitmen internal terhadap segala hal yang telah dirumuskan sebagai konsekuensi strategi. Strategi mendeskripsikan arah umum yang akan dituju suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengembangan UMKM dapat diartikan sebagai suatu usaha meningkatkan kemampuan konseptual, teoritis, teknis, dan moral individu sesuai dengan kebutuhan dalam pengembangan usaha mikro maupun makro, dalam mempercepat perekonomian peran perbankan sangat penting dalam memajukan sektor usaha mikro maupun usaha makro dalam melakukan pendanaan untuk pengembangan usaha masyarakat



baik dan mampu bersaing dengan usaha-usaha lainnya. Pengembangan teknologi yang sangat membantu kinerja perusahaan di

era digital saat ini agar masyarakat atau nasabah dapat lebih mudah dan tidak perlu lagi datang ke kantor cukup melalui satu aplikasi.

Salah satu contoh adalah perbankan digital atau biasa dikenal *mobile banking*, yang mencerminkan proses virtual yang mendukung keseluruhan layanan dan akan memberikan dampak positif bagi pertumbuhan bisnis secara luas. Selain itu, pentingnya sektor keamanan data nasabah menjadi prioritas agar menciptakan layanan perbankan digital dapat terus meningkat dan nasabah merasa nyaman dalam melakukan transaksi online melalui mobile banking. Bank menjadi lebih efisien karena tidak perlu lagi berinvestasi pada cabang fisik, sehingga nasabah pun tidak perlu repot untuk pergi ke kantor cabang hanya untuk melakukan transfer uang kepada keluarga di daerah lain (Siti & Iqbal, 2024).

Berdasarkan fenomena yang telah ada, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengembangan Bisnis Bank (Studi Kasus Pada Bank Sahabat Sampoerna)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka peneliti mencoba menganalisa permasalahan yang telah ditetapkan dengan judul penelitian, yang akan menjadi pokok permasalahan adalah:

1. Faktor apa sajakah yang menjadi kekuatan (*stregths*) layanan Mobile Banking PT Bank Sahabat Sampoerna?
2. Faktor apa sajakah yang menjadi kelemahan (*weaknesses*) layanan Mobile Banking PT Bank Sahabat Sampoerna?
3. Strategi Mobile Banking PT Bank Sahabat Sampoerna



1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka yang diajukan dalam penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan:

1. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*stregths*) layanan Mobile Banking PT Bank Sahabat Sampoerna
2. Faktor-faktor yang menjadi yang menjadi kelemahan (*weaknesses*) layanan Mobile Banking PT Bank Sahabat Sampoerna
3. Strategi layanan Mobile Banking PT Bank Sahabat Sampoerna



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Defenisi Bank

Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk lainnya untuk meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Bank adalah kegiatan yang berkaitan dengan penghimpunan dana dari masyarakat dan penyaluran dana tersebut untuk mendapatkan keuntungan, baik melalui pemberian kredit, penanaman modal, maupun investasi lainnya. Perbankan juga mencakup berbagai layanan dan produk yang disediakan oleh bank, seperti tabungan, giro, deposito, kredit, kartu kredit, dan transfer uang. Bank adalah insutis keuangan yang terlibat dalam kegiatan perbankan, dan memiliki peran penting dalam perekonomian. Bank berfungsi sebagai perantara antara pihak yang memerlukan dan dengan pihak yang memiliki dana (Abubakar & Handayani, 2022).

Bank adalah suatu badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya. mereka kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk lainnya guna meningkatkan taraf hidup orang banyak (Arista, 2022). Bank juga

akan berbagai produk dan layanan perbankan yang dibutuhkan syarakat dan perusahaan. Kegiatan perbankan memiliki peran yang



sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara, karena dapat memobilisasi dana dan menyalurkannya ke sektor-sektor yang membutuhkan pembiayaan, serta memberikan kemudahan dalam melakukan transaksi keuangan.

2.1.2 Digitalisasi Perbankan

Strategi digital merupakan sebuah konsep yang muncul karena persinggungan antara sistem informasi dan strategi manajemen. Strategi digital menggambarkan perpaduan strategi bisnis dengan TI dan penggabungan teknologi digital dalam strategi bisnis, dengan strategi digital perbedaan tingkat peran antara strategi TI. Transformasi digital mengacu pada penerapan teknologi digital untuk menciptakan atau mengubah proses bisnis, budaya organisasi, dan pengalaman pelanggan. Dalam konteks perbankan, transformasi digital mencakup digitalisasi layanan, otomatisasi proses, dan pengembangan model bisnis baru (Schallmo et al, 201). Digitalisasi bertujuan untuk meningkatkan nilai yang dirasakan oleh pelanggan melalui pengalaman yang lebih baik, aksesibilitas yang lebih tinggi, dan layanan yang lebih personal.

Layanan perbankan digital adalah layanan atau kegiatan perbankan dengan menggunakan sarana elektronik atau digital milik Bank, dan/atau melalui media digital milik calon nasabah dan/atau nasabah Bank, yang dilakukan secara mandiri. Hal ini memungkinkan calon nasabah dan/atau nasabah Bank untuk memperoleh informasi,



an komunikasi, registrasi, pembukaan rekening, transaksi an, dan penutupan rekening, termasuk memperoleh informasi

lain dan transaksi di luar produk perbankan, antara lain nasihat keuangan (*financial advisory*), investasi, transaksi sistem perdagangan berbasis elektronik (*e-commerce*), dan kebutuhan lainnya dari nasabah Bank (Ira Puspitadewi, 2019).

Digitalisasi perbankan menuntut adanya penyesuaian tidak hanya pada produk atau layanan perbankan baik yang baru maupun yang sudah ada, namun masyarakat sebagai pengguna jasa layanan perbankan harus merubah pola dan perilakunya. Selain itu, yang dinilai tidak kalah penting adalah adanya kesiapan dari sisi sumber daya manusia (SDM) yang ada dalam industri perbankan, Maka dari itu, perbankan membutuhkan SDM dengan kompetensi dalam era digital. Kompetensi digital menggambarkan SDM dengan tingkat percaya diri yang baik serta kritis dalam bekerja, belajar, mengembangkan diri serta berpartisipasi termasuk dalam pekerjaan. Transformasi digital memengaruhi bank melalui dampaknya pada berbagai aspek model bisnis mereka. Transformasi digital menyangkut proses operasional, strategi perusahaan, hubungan pelanggan, dan – secara lebih umum – hubungan pemangku kepentingan. Selain itu, transformasi digital dapat memengaruhi budaya dan peningkatan keterampilan staf (Niemand et al., 2020).

Forcadell et al., (2020a, 2020b) menyatakan hal jelas ditegaskan oleh tindakan yang diambil bank, karena tindakan tersebut merupakan perwujudan dari strategi digitalisasi yang telah dilakukan dan yang



akan untuk masa depan. Dalam beberapa tahun terakhir, bank strategis telah memperkuat keterikatan evolusi digital di satu sisi,

dan model distribusi, proses penjualan dan layanan, kebijakan manajemen sumber daya manusia, program pelatihan, dll., di sisi lain. Pada dasarnya, digitalisasi tidak hanya memengaruhi hubungan bank-nasabah, sehingga menjadi lebih efektif, tetapi juga efisiensi bank secara keseluruhan (Kuusisto, 2017; Haffke et al., 2016). Tekanan yang diberikan evolusi digital pada struktur operasional dan organisasi bank, menunjukkan hal ini (Vial, 2019).

2.1.3 Mobile Banking

Merujuk pada konsep-konsep yang menjelaskan dasar pengembangan, adopsi, dan penerapan layanan perbankan melalui perangkat seluler. Mobile banking merupakan bagian dari inovasi teknologi dalam sektor keuangan, yang bertujuan memberikan kemudahan akses layanan perbankan kapan saja dan di mana saja dan lebih mudah dalam melakukan pembayaran digital serta membayarkan lainnya. *Mobile banking* lebih mungkin diadopsi jika pengguna percaya layanan ini bermanfaat, mudah diakses, dan mendapat dukungan dari lingkungan social (Venkatesh & Moris, 2003).

Beberapa istilah digunakan dalam literatur untuk merujuk pada perbankan online seperti *Mobile banking*, '*ebanking*' atau *Web banking* yang mendefinisikan peran utamanya: menawarkan layanan perbankan internet langsung kepada pelanggan. Shih & Fang, (2006) mendefinisikan perbankan online sebagai 'jenis sistem informasi baru yang menggunakan



ang muncul seperti Internet dan World Wide Web, dan telah ah cara pelanggan melakukan berbagai aktivitas keuangan di

ruang virtual'. Perbankan online memungkinkan pelanggan bank untuk mengakses akun mereka dan informasi umum tentang produk dan layanan perbankan melalui komputer atau alat cerdas lainnya (OCC, 1999; Ali & Yildirim, 2019).

Di sisi lain, *Mobile banking* dalam arti istilah yang ketat mengacu pada layanan keuangan yang ditawarkan oleh bank melalui telepon seluler. Dengan demikian, ini menawarkan banyak keunggulan kompetitif bagi bank, tetapi juga pelanggan. Hal ini memungkinkan bank untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional dan untuk meningkatkan pangsa pasarnya. Ini menyediakan akses yang cepat, akurat, nyaman, dan tepat waktu ke berbagai layanan perbankan. Pelanggan dapat memperoleh layanan keuangan kapan saja dan dari mana saja, baik informasi maupun transaksional seperti saldo konsultasi dan riwayat transaksi, pembayaran tagihan dan isi ulang telepon, transfer uang, dan sebagainya (Safari & Chanceline, 2019).

Pada penelitian Imam Sugih Rahayu (2015) menunjukkan persepsi manfaat (*perceived usefulness*) berpengaruh positif terhadap minat perilaku menggunakan *Mobile Banking*. Dimana tingginya atau meningkatnya Persepsi manfaat (*perceived usefulness*) maka akan meningkatkan minat perilaku menggunakan *Mobile Banking*. Persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) berpengaruh negatif terhadap minat perilaku menggunakan *Mobile Banking*. Tingginya Persepsi kemudahan



gunaan (*perceived ease of use*) akan menurunkan minat perilaku menggunakan *Mobile Banking*. Persepsi kredibilitas (*perceived credibility*)

berpengaruh positif terhadap minat perilaku menggunakan Mobile Banking. Tingginya Presepsi kredibilitas (*perceived credibility*) akan meningkatkan minat perilaku menggunakan *Mobile Banking*. Informasi tentang *Mobile Banking* berpengaruh positif terhadap perilaku menggunakan *Mobile Banking*.

Singh (2012) menyatakan bahwa dengan pertumbuhan luar biasa dalam penggunaan ponsel, mobile banking telah menjadi sangat umum dan populer. Pada saat yang sama, para bankir juga tertarik untuk menambahkan fitur-fitur baru dan mempertahankan layanan bernilai tambah saat ini dalam mobile banking, melakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi adopsi mobile banking. Dengan menggunakan model penerimaan teknologi (TAM) mereka menemukan bahwa kegunaan, keuntungan relatif, kemudahan penggunaan dan inovasi memiliki pengaruh positif tetapi risiko memiliki pengaruh negatif dan norma sosial tidak memiliki peran dalam kasus ini (Cheah et al.2011). Kemudian menurut Kabir (2013) Di Bangladesh, ada juga beberapa penelitian tentang mobile banking. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi penggunaan mobile banking di negara-negara berkembang.

2.1.4 Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan rangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dirancang oleh manajemen puncak dan diimplementasikan



luruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan ditetapkan. Manajemen strategi adalah proses perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi. Ini melibatkan analisis mendalam tentang kondisi internal dan eksternal organisasi, serta penetapan strategi untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis, manajemen strategi sangat penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan jangka panjang organisasi, serta memastikan bahwa organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

Manajemen strategi menurut David adalah seni dan ilmu yang melibatkan proses merumuskan, mengimplementasikan, mengevaluasi keputusan lintas fungsi untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis adalah perumusan strategi oleh manajemen tingkat atas. Mereka mengembangkan strategi ini berdasarkan visi dan misi organisasi. Perumusan strategi dalam perusahaan rintisan memiliki pengaruh yang kuat terhadap visi pendiri perusahaan rintisan (Kohtamäki, 2012).

Selanjutnya pendapat (Talaular, 2005; Rey dan Bastons, 2018; Afolayan et al., 2015; White et al., 2015) bahwa manajemen strategis sangat penting bagi keberhasilan perusahaan rintisan di bidang bisnis masing-masing. Perusahaan rintisan beroperasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis; oleh karena itu, manajemen strategis bertindak sebagai alat yang efektif bagi perusahaan rintisan untuk pengambilan keputusan, pemantauan, perencanaan kebijakan, prosedur yang pragmatis, dan

aan teknologi, Manajemen strategis adalah alat perencanaan



jangka panjang untuk menciptakan kekuatan dan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Pahlevi & Musa, 2023).

2.1.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah salah satu pendekatan yang dapat dipergunakan sebagai instrument dalam pemilihan strategi dasar adalah melalui analisis SWOT. Analisis SWOT ini didasarkan pada pengertian yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Analisis SWOT adalah metode pendekatan perencanaan model, strategis, dan pengembangan teknologi usaha yang digunakan untuk melihat kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dalam suatu proyek atau bisnis usaha. Dari keempat factor inilah yang membentuk SWOT (*strengths, opportunities, weakness, dan threats*).

Adapun keputusan strategi perusahaan harus mempertimbangkan faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal, seperti peluang dan ancaman. Analisis SWOT adalah suatu kerangka kerja strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dari suatu organisasi atau proyek. Dalam analisis SWOT, kekuatan dan kelemahan bersifat internal, yang berarti bahwa mereka terkait dengan organisasi itu sendiri, sedangkan peluang dan ancaman bersifat eksternal,



Artinya bahwa mereka berkaitan dengan faktor-faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kesuksesannya.

Analisis SWOT dapat membantu organisasi untuk memahami posisinya dalam lingkungan bisnis yang berubah dan memperbaiki strategi untuk mencapai tujuan bisnis yang diinginkan (Van Wijngaarden dkk., 2012). Keputusan strategis perusahaan harus mempertimbangkan faktor internal, seperti kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal, seperti peluang dan ancaman. Maka analisis SWOT menjadi langkah penting untuk mengevaluasi berbagai pertimbangan yang strategis.

1. *Strengths* (Kekuatan) adalah kegiatan-kegiatan organisasi yang berjalan dengan baik atau sumber daya yang dapat dikendalikan, kondisi atau situasi yang menjadi keunggulan suatu organisasi atau perusahaan saat ini, dan termasuk kemampuan teknologi dan kualitas yang lebih unggul.
2. *Weaknesses* (Kelemahan) menurut Freddy Rangkuti (2014), merujuk pada kondisi atau situasi yang menjadi kelemahan organisasi organisasi tetapi tidak dimiliki oleh organisasi, proyek, dan bisnis usaha.
3. *Opportunities* (Peluang) adalah peluang atau keadaan eksternal yang menguntungkan bagi organisasi atau bisnis. Peluang ini berasal dari dinamika lingkungan eksternal, termasuk perubahan pasar, teknologi, regulasi, atau tren social yang dapat dimanfaatkan untuk menciptakan nilai tambah atau meningkatkan daya saing.
4. *Threats* (Ancaman) adalah ancaman atau tantangan eksternal yang



sal dari lingkungan diluar kendali organisasi. Strategi ini bertujuan untuk memanfaatkan kekuatan internal organisasi untuk mengurangi

ancaman dari lingkungan eksternal. Organisasi menggunakan kekuatan internalnya untuk mengurangi dampak dari ancaman yang ada. Ancaman ini dapat berdampak negatif terhadap kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan jika tidak diantisipasi atau dikelola dengan baik. Threats adalah ancaman yang dapat berupa faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah lembaga pendidikan (Jumiati et al., 2024).

2.1.6 Strategi Pengembangan Bisnis

Setiap perusahaan yang memiliki posisi dalam pasar dan memiliki strategi tertentu sebagaimana ungkapan Tjiptono (2019) antara lain:

1. Strategi *marker leader* yakni perusahaan yang dominan selalu ingin tetap nomor satu. Sikap ini mendorongnya untuk mengambil tindakan ketiga arah yaitu :
 - a. Mengembangkan Pasar Keseluruhan
 - b. Melindungi Pangsa Pasar
 - c. Memperluas Pangsa Pasar
 - d. Strategi market challenger
2. Ada dua hal pokok yang perlu direncanakan dengan cermat oleh penantang pasar atau competitor, yaitu menentukan lawan dan sasaran strategi serta memilih strategi penyerangannya.
3. Strategi *market follower*, meskipun hanya meniru produk atau strategi pemimpin pasar atau penantang pasar, bukan berarti *market follower*



perlu menjalankan usaha tanpa suatu strategipun. Strategi *market wer* adalah pendekatan dimana perusahaan mengikuti tren pasar

yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan sebagai alat untuk memanfaatkan posisi pasar yang sudah ada dan mengadaptasi produk atau layanan yang serupa dengan yang sudah populer.

4. Strategi *market nicher*, gagasan pokok menggarap ceruk adalah spesialisasi. Perusahaan harus memiliki keahlian khas dalam hal pasar, konsumen, produk dan sebagainya. *Niche marketing* adalah pendekatan pemasaran yang berfokus pada segmentasi pasar yang lebih kecil dan lebih spesifik dari pada pasar massa. Tujuan utama *nicher* adalah mencari ceruk, memperluas dan mengembangkan ceruk, serta melindungi ceruk tersebut. Adapun tugas-tugas *nicher* adalah :
 - a. Perusahaan kecil yang melayani ceruk pasar ini menghadapi risiko berat jika pasarnya menyusut atau diserang pesaing.
 - b. Ceruk yang ada mungkin sudah tidak menguntungkan lagi.

Transformasi digital disampaikan oleh (Gong dan Ribiere, 2021; Legner et al., 2017), mengacu pada perubahan yang terjadi sebagai akibat dari pemanfaatan teknologi digital mengacu pada proses di mana organisasi mengintegrasikan teknologi digital ke dalam semua aspek operasional mereka, yang mengakibatkan perubahan fundamental dalam cara mereka beroperasi dan memberikan nilai kepada pelanggan. Transformasi ini tidak hanya tentang mengadopsi teknologi baru, tetapi juga melibatkan perubahan budaya, proses bisnis, dan model bisnis, transformasi digital adalah kunci bagi organisasi yang ingin tetap relevan



petitif di era modern.

Dengan memanfaatkan teknologi digital secara efektif, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, inovasi, dan pengalaman pelanggan. Di mana teknologi digital baru membentuk strategi dan operasi melalui berbagai industri, teknologi digital baru membentuk strategi dan operasi di berbagai industri dengan cara yang mendasar, memungkinkan organisasi untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, pengalaman pelanggan, dan Strategi bank dan lembaga keuangan mengadopsi strategi digital dengan memperkenalkan layanan perbankan online, dompet digital, dan lending peer-to-peer (P2P) (Li, 2020).

Tekic dan Koroteev (2019), menyatakan jika pemanfaatan teknologi digital merupakan fenomena yang serba guna karena fleksibilitasnya yang memungkinkan penerapan di berbagai bidang dengan tujuan meningkatkan efisiensi, inovasi, dan kenyamanan. Dari bisnis hingga pendidikan, kesehatan, dan hiburan, teknologi digital telah mendefinisikan cara kita hidup dan bekerja. (Nadkarni and Prugl, 2021; Gurbaxani and Dunkle, 2019), memungkinkan pengembangan layanan dan produk yang canggih dan benar-benar baru sekaligus memengaruhi budaya perusahaan, struktur organisasi, proses, kemampuan, dan model bisnis hingga strategi dan visi, mengembangkan produk dan layanan canggih yang benar-benar baru, tetapi juga mengubah budaya perusahaan, struktur organisasi, proses bisnis, kemampuan karyawan, model bisnis, hingga strategi dan visi perusahaan. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan teknologi digital



baik dapat meningkatkan inovasi, efisiensi, dan daya saing mereka signifikan.

UKM, koperasi, perajin, produsen lokal, desainer, dan seniman biasanya memiliki karakteristik yang dimiliki oleh beberapa organisasi, meskipun ukurannya kecil, mereka harus melakukan pekerjaan yang hampir sama dengan yang harus dilakukan oleh organisasi yang lebih besar. Situasi ini menyiratkan perlunya orang yang serba bisa dan polivalen untuk melakukan berbagai tugas yang dibutuhkan organisasi ekonomi, yaitu pengembangan produk dan layanan, penyediaan, logistik, produksi, komersialisasi, layanan purnajual, pembiayaan, manajemen sumber daya manusia, manajemen umum dan/atau fungsional, dll. Bersama dengan ukurannya, organisasi mikro dan kecil biasanya memiliki sumber daya yang terbatas dan keterampilan manajemen/teknis yang terbatas, setidaknya di beberapa area dan, sebagai akibat dari kendala utama ini, adalah normal bagi entitas ini untuk beroperasi hanya di pasar lokal/regional (terbatas), dengan jumlah dan jenis saluran distribusi yang terbatas, yang mencerminkan sumber daya keuangan masuk yang langka yang menghambat pertumbuhan mereka (Hessels and Parker, 2013).

2.1.7 Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) atau juga dikenal dengan istilah *Business Model Generation* adalah suatu alat untuk membantu melihat lebih akurat rupa usaha yang sedang atau yang akan dijalani. Mengubah konsep bisnis yang rumit menjadi sederhana yang ditampilkan pada satu lembar kanvas berisi rencana bisnis dengan Sembilan elemen kunci yang

asi dengan baik dan di dalamnya mencakup analisis strategi secara naupun eksternal Perusahaan:



1. Segmen Pelanggan (*Customer Segmen*)
2. Proposisi Nilai (*Value Proposistion*)
3. Saluran (*Channels*)
4. Hubungan Pelanggan (*Customer Reletionship*)
5. Arus Pendapatan (*Revenue Streams*)
6. Sumber Daya Utama (*Key Resources*)
7. Aktivitas Kunci (*Key Activities*)
8. Kemitraan (*Key Partnerships*)
9. Struktur Biaya (*Cost Structure*)

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas strategi pengembangan bisnis mobile banking. Hasil peneltian tersebut dianggap relevan untuk mendukung penelitian ini karena memberikan gambar yang bermanfaat dalam penyusunan kerangka piker. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dijadikan acuan untuk melihat kesamaan, perbedaan, dan perkembangan dari berbagai temuan yang ada. Penelitian-penelitian ini menjadi sumber referensi penting untuk memperluas wawasan dan memperkaya dasar teoretis dalam penelitian ini. Berikut adalah beberapa penelitian yang menjadi acuan.



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Abdul Muthalib & Asyari Hasan, 2023	SWOT:Implementasi Aplikasi Mobile Banking Terhadap Kualitas Layanan Bank Muamalat	<p>Hasil penelitian kekuatan,kelemahan,peluang, dan ancaman yang terkait dengan kualitas layanan Perbankan Syariah. Kekuatan dari mobile banking mencakup kemudahan bertransaksi, pengelolaan keuangan praktis, pengurangan biaya operasional, keamanan yang andal, dan kemudahan berbagi bukti transaksi. Namun, ada kelemahan, seperti potensi kejahatan dan penipuan, keterbatasan akses internet, tantangan bagi nasabah yang tidak mahir teknologi, kualitas jaringan internet yang kurang baik, dan biaya SMS untuk pendaftaran nomor rekening baru. Peluang, mobile banking dapat menarik nasabah generasi milenial, dan berinteraksi lebih baik dengan nasabah beragama Islam melalui layanan perbankan syariah. Namun,</p>



<p>Ahmad Mukhlisin & Aan Suhendri, 2018</p>	<p>Strategi Pengembangan Produk Bank Syariah Di Indonesia</p>	<p>ada juga ancaman seperti keseimbangan dana bank yang terancam, koneksi aplikasi yang kurang stabil, dan citra bank yang dapat terpengaruh oleh berita buruk. Dalam rangka mengoptimalkan penerapan mobile banking dan meningkatkan kualitas layanan perbankan syariah di PT. Bank Muamalat KC. Pontianak, penelitian selanjutnya perlu mengidentifikasi strategi yang efektif untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada.</p> <p>Berdasarkan hasil Strategi pengembangan produk merupakan bagian dari strategi korporasi (corporate strategy). Bank syariah banyak memberikan pilihan bagi masyarakat untuk memperoleh pembiayaan yang tidak hanya bergantung pada satu jenis bank dengan produk-produknya, jika bank syariah mampu membaca potensi wilayah dan kebutuhan penduduk tersebut</p>
---	---	--



		<p>telah dimiliki perbankan syariah, maka pengembangan produk perbankan syariah menjadi satu keniscayaan bagi bank syariah yang ada di wilayah tersebut agar mampu menjawab kebutuhan masyarakat. Kondisi ini dapat terjadi tidak terlepas dari dukungan Dewan Penasehat Syariah (DPS) yang harus aktif dan inovatif serta berada pada masing-masing bank yang ada di daerah. Serta strategi pemasaran produk mesti diselenggarakan dengan melakukan aliansi strategis dengan media massa (radio, televisi dan media cetak) dan penyelenggara kegiatan (event organizer) berupa pameran (expo), agar produk tersebut dikenal luas dan langsung dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. Dalam ekspo tertentu seperti masyarakat dapat langsung mendaftar untuk kartu kredit syariah atau melakukan permohonan pembiayaan untuk pembelian produk syariah yang sedang</p>
--	--	---



<p>Abdul Hafiz, 2018</p>	<p>Analisis SWOT Layanan Mobile Banking Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pondok Indah</p>	<p>dipamerkan. Melalui strategi ini bank syariah bisa mendapat banyak keberhasilan, baik dalam peningkatan portofolio maupun pemasaran produk baru.</p> <p>Berdasarkan hasil penelitian Analisis SWOT Layanan Mobile Banking Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pondok Indah, ada proses penerapan Analisis strategi layanan Mobile Banking. Strategi SO (Strenghts-Opportunities) berdasarkan hal ini maka strategi SO ialah: A. Menambah kantor cabang mandiri syariah di provinsi-provinsi yang berpotensi, B. Mempertahankan dan meningkatkan variasi produk dengan penerapan teknologi terbaru, C. Memperkuat image di masyarakat dengan menekankan prinsip ekonomi, D. meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah dengan menyuguhkan pelayanan yang professional</p>
------------------------------	--	---



		<p>oleh tenaga- tenaga yang professional, dan E. Mempertahankan dan meningkatkan performansi keuangan untuk mendukung pertumbuhan bank dimasa yang akan datang. Strategi WO (Weakness-Opportunities) berdasarkan hal ini maka strategi WO adalah :</p> <p>a. Menjalin kerjasama dengan bank-bank lain baik itu konvensional maupun syariah untuk pengembangan ATM link, b. Melakukan sosialisasi di berbagai media tentang prinsip perbankan mandiri syariah sehingga dapat menarik nasabah sebanyak-sebanyaknya tidak hanya dikalangan umat islam saja. C. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang berkompeten. D. Meningkatkan fasilitas-fasilitas teknologi terbaru.</p>
--	--	--



<p>Wiryawan, Muhammad & Sulaiman, Cici. 2020.</p>	<p>Analisis SWOT Pada Layanan Jasa Mobile Banking Di PT Bank Panin Dubai Syariah</p>	<p>Dalam beberapa tahun terakhir, Bank telah menyesuaikan layanan perbankannya, dari yang sebelumnya berbasis kertas menjadi berbasis seluler atau mobile. Adopsi Mobile-banking telah mendapat perhatian lebih dalam beberapa tahun terakhir, karena memang ada lebih banyak telepon daripada komputer di pasaran. Di Indonesia, satu per satu bank mulai mengadopsi teknologi</p>



		<p>tersebut untuk bisa bersaing, salah satunya Bank Panin Dubai Syariah yang memulainya pada 2019. Penelitian ini mencoba menganalisis layanan jasa mobile banking di PT Bank Panin Dubai Syariah menggunakan pendekatan SWOT. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, Menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Studi menunjukkan bahwa berdasarkan diagram cartesius, layanan Mobile Banking Bank Panin Dubai Syariah berada pada kuadran I (satu) yaitu mendukung growth oriented strategy (strategi agresif).</p>
Abdul Hafiz & Mulkan, 2020	Manajemen Strategi Layanan Mobile Banking Pada Bank Syariah Mandiri (BSM)	<p>Artikel ini membahas mengetahui Strategi dengan Analisis SWOT Layanan Mobile Banking Perbankan Syariah dalam Menunjang Transaksi. Mobile banking merupakan salah satu layanan perbankan yang menerapkan</p>



		<p>teknologi informasi. Layanan ini menjadi peluang bagi bank untuk menawarkan nilai tambah kepada pelanggan. Keefektifan dan keefisienan nasabah untuk melakukan berbagai transaksi Mobile Banking tidak akan berjalan, jika tidak didukung oleh telepon seluler dan internet. Transaksi yang dapat dilakukan melalui Mobile Banking adalah transfer uang, pengecekan saldo, pembayaran, tagihan-tagihan atau biaya pendidikan, informasi rekening, transaksi-transaksi lainnya. Diharapkan dengan adanya layanan mobile banking ini akan semakin banyak masyarakat yang ingin menggunakan atau mengakses transaksi itu.</p>
<p>Muslim Marpaung, Isnaini Harahap, & Usnandar Afriansyah, 2022</p>	<p>Analisis SWOT Pada Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi alternatif untuk mengembangkan perbankan Islam di Indonesia adalah strategi untuk mempertahankan dan mempertahankan. Kekuatan saat ini adalah bahwa lembaga keuangan Islam lebih</p>



		<p>tahan terhadap krisis. Kelemahan saat ini adalah modal dana yang relatif kecil dan terbatas serta kurangnya tenaga kerja yang memahami konsep perbankan Islam. Peluang saat ini adalah penggabungan 3 bank nasional (BNI Syariah, BRI Syariah, BSM) menjadi BSI. Ancaman saat ini adalah penurunan pendapatan masyarakat akibat COVID-19. Urgensi penanganan kekuasaan di masa depan adalah untuk memprioritaskan dukungan umat Islam. Urgensi penanganan kelemahan di masa depan adalah modal dana yang relatif lebih kecil dan terbatas. Urgensi penanganan peluang masa depan adalah penggabungan tiga bank nasional (BRI Syariah, BNI Syariah dan BSM). Urgensi penanganan ancaman di masa depan adalah pengurangan pendapatan masyarakat karena pandemi COVID-19.</p>
--	--	---



<p>Aditya Tri Purmianti & Rizal Fahlevi, 2022</p>	<p>Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Produk Tabungan BTN Batara iB Pada Bank BTN Syariah</p>	<p>Hasil identifikasi faktor-faktor internal ini menghasilkan 6 kekuatan dan 2 kelemahan. Sementara itu, hasil identifikasi faktor eksternal menghasilkan 3 peluang dan 3 ancaman. Perumusan strategi pemasaran alternatif untuk produk tabungan BTN Batara iB di Bank BTN Syariah KC Bekasi yang dihasilkan dari matriks SWOT adalah dengan menggunakan perumusan alternatif strategi S-O (kekuatan - peluang). Strategi SO ini memperoleh tiga strategi alternatif, yaitu: (1) Mengembangkan produk sesuai dengan permintaan pasar, (2) Membangun hubungan yang lebih baik dengan agensi, dan (3) Meningkatkan kualitas layanan dan memberikan tanggapan cepat kepada pelanggan.</p>
---	---	--



<p>Clara Gloria Mantiri & Jane Grace Poluan, 2024</p>	<p>Strategi Meningkatkan Daya Saing Perbankan Di Kota Manado (Studi Pada Pt. Bank Negara Indonesia (PERSERO) Tbk. KCP Kanaka)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. KCP Kanaka memiliki strategi yang cukup baik dalam meningkatkan daya saing, dengan mengantongi 6 kekuatan utama sehingga kelemahan yang ada dapat diatasi. Berdasarkan hasil matriks swot, PT. Bank Negara Indonesia KCP Kanaka berada pada Kuadran 1 (strategi agresif). Strategi yang dapat digunakan adalah menciptakan pasar baru, inovasi produk, pengenalan produk dan layanan baru dengan memanfaatkan kekuatan utama dan peluang yang ada.</p>
<p>Olin Nofita, Syafrizal, & Fajri Adrianto, 2024</p>	<p>Analisis Strategi <i>E-Channel</i> PT. Bank Rakyat Indonesia Di <i>Regional Office</i> Padang</p>	<p>Bank BRI telah menerapkan Business Model Canvas. Berdasarkan hasil matrik SWOT didapatkan 14 strategi alternatif strategi yang dapat dipilih oleh Bank BRI Regional Office Padang dalam upaya peningkatan e-channel. Setelah dilakukan analisis SWOT, selanjutnya dilakukan pengembangan dengan</p>



		adanya tambahan pada masing-masing elemen 9 blok BMC sehingga menghasilkan business model canvas baru pada e-channel Bank BRI. Keterbatasan penelitian ini terbatas pada hanya menggunakan metode analisis Business Model Canvas dan analisis SWOT
Febi Dinata Yuda, dan Tri Oktarina, 2025	Analisis Penggunaan Aplikasi Mobile Banking Pada Bank Bjb Cabang Palembang Menggunakan Metode Swot	Pengabdian ini bertujuan untuk mendukung penggunaan aplikasi mobile banking BJB DIGI di Kota Palembang melalui pendekatan edukasi digital dan inovasi fitur. Kegiatan melibatkan sosialisasi kepada nasabah, identifikasi kendala penggunaan, serta pelatihan mengenai fitur aplikasi. Hasil menunjukkan bahwa edukasi digital meningkatkan pemahaman nasabah terhadap layanan, sementara penguatan infrastruktur teknis dapat meminimalkan kendala operasional. Strategi ini berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan kepuasan nasabah.

