

Strategi Optimalisasi Digitalisasi Produk Perbankan pada Bank Syariah Indonesia

Dila Luthfiatussa'dyah¹, Ahmad Mulyadi Kosim², Abristadevi³

^{1,2,3} Universitas Ibn Khaldun Bogor

dilaluthfiatussadyah30@gmail.com, ahmadmulyadi@fai.uika-bogor.ac.id,
abristasmart@gmail.com

ABSTRACT

Along with changes in technology and life in all fields, all agencies strive to create innovations that have more capabilities in providing the best and useful services for all. A revolutionary change that changes any need so that it can be served in one application is called digitization. Digitalization in the banking world plays an important role and is a must to change the mindset. As a result of digitalization, customers can access things quickly, efficiently, and flexibly anywhere and anytime. The purpose of this study is to determine the benefits, opportunities, costs, risks of digitizing banking products and to determine the strategy for optimizing the digitization of banking products at Indonesian Islamic Banks. The type of research conducted in this research is qualitative and quantitative. In this study, the data used are primary data and secondary data. The method used in this study is the Analytic Network Process (ANP) method using the BOCR network (Benefit, Opportunity, Cost and Ratio). The results of this study are the benefits of digitizing banking products, namely environmentally friendly, product, service, reach, and economical. Opportunity to digitize banking products, namely financial management solutions, internet use, application of new technologies, collaboration with other financial services sectors, experience. The costs of digitizing banking products are investment capital, operational cost efficiency, transaction costs, promotion costs, and complaint costs due to digitization. The risks of digitizing banking products are the level of public literacy, safety, promotion, networking, and privacy rights. Meanwhile, the strategy for optimizing the digitization of banking products at Bank Syariah Indonesia, namely: socialization, promotion, and cross selling of branchless banking services, system strengthening, development of new features, collaborating with fintech, commitment to continue to innovate.

Keywords : *Benefit Opportunity Cost Risk, Digitalization of Banking Products, Optimization Strategy*

ABSTRAK.

Seiring perubahan teknologi dan kehidupan di segala bidang, maka seluruh instansi berusaha untuk membuat inovasi yang mempunyai kemampuan lebih dalam memberikan pelayanan terbaik dan berguna bagi semuanya. Suatu perubahan revolusi yang mengubah segala kebutuhan apapun agar bisa terlayani dalam satu aplikasi disebut dengan digitalisasi. Digitalisasi dalam dunia perbankan berperan penting dan sebuah keharusan untuk merubah pola pikir. Akibat dari adanya digitalisasi, nasabah dapat mengakses sesuatu dengan cepat, efisien, fleksibel dimanapun dan kapanpun. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui *benefit, opportunity, cost, risk* dari adanya digitalisasi produk perbankan serta untuk mengetahui strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia. Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif. Pada penelitian ini data yang digunakan yaitu menggunakan data primer dan data sekunder. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *Analytic Network*

Process (ANP) dengan menggunakan jaringan BOCR (*Benefit, Opportunity, Cost and Ratio*). Adapun hasil dari penelitian ini adalah *benefit* digitalisasi produk perbankan yaitu ramah lingkungan, produk, pelayanan, jangkauan, dan hemat. *Opportunity* digitalisasi produk perbankan yaitu solusi manajemen keuangan, penggunaan internet, penerapan teknologi baru, kolaborasi dengan sektor jasa keuangan lain, experience. *Cost* digitalisasi produk perbankan yaitu modal investasi, efisiensi biaya operasional, biaya transaksi, biaya promosi, dan biaya komplain akibat digitalisasi. *Risk* digitalisasi produk perbankan yaitu tingkat literasi masyarakat, safety, promosi, jaringan, dan hak privasi. Sedangkan strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia yaitu : sosialisasi, promosi, dan cross selling layanan branchless banking, penguatan sistem, pengembangan fitur baru, menggandeng fintech, komitmen terus berinovasi.

Kata Kunci : *Benefit Opportunity Cost Risk, Digitalisasi Produk Perbankan, Strategi Optimalisasi*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Seiring perubahan teknologi dan kehidupan di segala bidang, maka seluruh instansi berusaha untuk membuat inovasi yang mempunyai kemampuan lebih dalam memberikan pelayanan terbaik dan berguna bagi semuanya. Instansi tidak lagi mengarah pada performa karyawan dalam operasionalnya, melainkan memberikan pelayanan yang memberikan kepuasan kepada nasabah.

Suatu perubahan revolusi yang mengubah segala kebutuhan apapun agar bisa terlayani dalam satu aplikasi disebut dengan digitalisasi, digitalisasi ini dapat membantu masyarakat melakukan segala kebutuhan dan aktivitas nya dengan mudah. Digitalisasi dalam dunia perbankan berperan penting dan sebuah keharusan untuk merubah pola pikir. Akibat dari adanya digitalisasi, nasabah dapat mengakses sesuatu dengan cepat, efisien, fleksibel dimanapun dan kapanpun. Di Indonesia beberapa perbankan sudah melaksanakan advertensi dan pendanaan untuk mulai memodifikasi dengan melalui layanan digital. Salah satu contohnya yaitu Jenius yang merupakan aplikasi perbankan revolusioner dari bank BTPN yang dilengkapi kartu debit VISA yang membantu penggunaanya dalam aktivitas finansialnya seperti menabung, bertransaksi, dan mengatur keuangannya lebih simpel, yang dapat dilakukan melalui smartphone dimanapun dan kapanpun dan dapat mengambil uang di ATM bank mana saja tanpa ada potongan biaya (Islamy & Triansari, 2020). Perubahan digital ini dianggap sebagai pembaruan dalam berusaha yang baru sebab memiliki prospek untuk meminimalisir biaya. Perubahan tersebut bukan hanya untuk digitalisasi produk bank saja namun akan memperbaharui gagasan dan solusi digital berdasarkan dengan kebutuhan dan karakter masyarakat saat ini (Irvianti, 2021).

Nasabah sekarang berkeinginan suatu pelayanan yang memiliki kecepatan efektif, dan dapat dijalani oleh nasabah sendiri. Oleh karena itu, layanan berbasis digital end to end wajib dimiliki industri perbankan. Yang memiliki arti bahwa pelayanan pada customer service dan back office dapat diakses secara cepat dan pembayaran dikumpulkan secara digital. Digitalisasi produk perbankan memiliki

manfaat utama yaitu dapat meminimalisir biaya operasional, sistem ini adalah investasi jangka panjang. Pihak bank mencapai pemasaran atau promosi secara luas dengan menurunkan taksiran investasi dengan membuka kantor cabang pembantu dan kantor kas kecil. Dan bertepatan dengan berjalannya kemajuan bisnis pada saat ini seperti adanya e-commerce, industri perbankan dituntut untuk dapat mengikuti tren transaksi digital, termasuk seperti pembayaran tanpa uang tunai (cashless payment), perbankan tanpa cabang (branchless banking), sampai dengan munculnya bagian baru di dalam industri yang berbentuk e-commuting, fintech, dan layanan bank berbasis internet seperti di Indonesia yang semakin hari jumlahnya semakin meningkat (Irvianti, 2021).

Digitalisasi layanan perbankan seperti e-banking yaitu salah satu pembaruan layanan dari bank dengan memakai keuntungan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sesuai dengan keinginan atau kebutuhan nasabah dalam memudahkan bertransaksi. Hal ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan nasabah (Siti Zawiyah, 2019).

Saat ini kompetisi pada sektor perbankan terutama dalam memberikan fasilitas pelayanan jasa semakin kuat, hal ini terbukti dengan adanya beberapa bank yang mengeluarkan pembaruan layanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah seperti Electronic Banking (E-Banking), Automatic Teller Machine (ATM), Electronic Data Capture (Mesin EDC), uang elektronik, dan sebagainya. Oleh karena hal tersebut bank berlomba – lomba dalam meningkatkan kualitas pelayanan supaya keinginan beserta kepuasan nasabah terpenuhi serta terjaganya kepercayaan para nasabah kepada bank sehingga membuat nasabah akan loyal terhadap bank (Fitriyanti, 2016).

Oleh karena berkembangnya teknologi saat ini dengan pesat, maka masyarakat pun menginginkan layanan keuangan yang dapat diakses dimanapun dan kapanpun dengan cepat, maka Bank Syariah Indonesia KC Bogor Ahmad Yani perlu mengetahui akan pentingnya peran teknologi digital dalam layanan perbankan dan perlu mengikuti perkembangan – perkembangan teknologi saat ini sehingga dapat menarik nasabah dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Perbankan Syariah juga wajib tampil modis, mempunyai sudut pandang yang global dan memiliki layanan yang berbasis digital.

Rumusan Masalah

Dengan demikian, berdasarkan latar belakang diatas maka penulis memfokuskan masalah yang akan diangkat pada penelitian ini yaitu :

1. Apa saja *benefit* (keuntungan) dari adanya digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia?
2. Bagaimana *opportunity* (peluang) Bank Syariah Indonesia dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan di era persaingan antar bank?
3. Bagaimana *cost* (biaya) yang dikeluarkan oleh Bank Syariah Indonesia dalam memberikan pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan?

4. Apa saja *risk* (resiko) yang dihadapi Bank Syariah Indonesia dengan adanya digitalisasi produk perbankan?
5. Bagaimana strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan di Bank Syariah Indonesia?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan di atas, maka tujuan penulisan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui benefit (keuntungan) dari adanya digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia.
2. Untuk mengetahui opportunity (peluang) Bank Syariah Indonesia dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan di era persaingan antar bank.
3. Untuk mengetahui cost (biaya) yang dikeluarkan oleh Bank Syariah Indonesia dalam memberikan pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan.
4. Untuk mengetahui risk (resiko) apa saja yang dihadapi Bank Syariah Indonesia dengan adanya digitalisasi produk perbankan.
5. Untuk mengetahui strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan di Bank Syariah Indonesia

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif. Dimana penelitian lapangan merupakan penelitian yang mendalam mengenai individu, kelompok, lembaga/organisasi, masyarakat tertentu, atau sosial (Sumardi, 2005). Penelitian ini akan dilakukan melalui terjun langsung ke lapangan untuk menggali dan meneliti data – data berkenaan dengan strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan di Bank Syariah Indonesia.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami kondisi lingkungan melalui uraian secara rinci dan mendalam tentang kondisi di lingkungan alam (natural environment), dan memahami keadaan yang sebenarnya sesuai dengan keadaan sebenarnya di lapangan penelitian. Jenis penelitian berdasarkan metode fenomenologi dan filsafat Humanistik (Dr. Farida Nugrahani, 2014). Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dimana metode deskriptif kualitatif pembahasan yang akan dihasilkan berupa kata atau kalimat.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Bank Syariah Indonesia KC Bogor Ahmad Yani yang terletak di Jl. Ahmad Yani No. 19, RT.02/RW.02, Tanah Sareal, Kecamatan Tanah Sareal, Kota Bogor, Jawa Barat 16969.

Waktu penelitian ini mulai dilaksanakan pada tanggal 25 Mei 2022 sampai dengan 27 Juni 2022. Wawancara dilaksanakan pada tanggal 25 Mei 2022 dan 14 Juni

2022 di Bank Syariah Indonesia KC Bogor Ahmad Yani, sedangkan untuk pengisian kuesioner ANP BOCR dilakukan pada tanggal 14 Juni 2022 sampai dengan 27 Juni 2022.

Data dan Sumber Data

Pada penelitian ini data yang digunakan yaitu menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang belum tersedia dan untuk memperoleh data tersebut peneliti harus menggunakan beberapa instrument penelitian dan instrument yang digunakan dalam penelitian ini dari data primer yaitu wawancara dengan satu narasumber dan kuesioner yang diisi oleh beberapa narasumber (Tanjung & Devi, 2013). Sumber data ini yaitu data dari hasil wawancara dengan pihak yang ada pada Bank Syariah Indonesia KC Bogor Ahmad Yani dan hasil kuesioner yang diisi oleh beberapa praktisi dari Bank Syariah Indonesia KC Bogor Ahmad Yani serta beberapa akademisi dari Universitas Ibn Khaldun Bogor.

Sedangkan sumber data sekunder yaitu sumber yang didapat tidak secara langsung. Sumber data ini diperoleh dengan cara mengambil informasi dari orang lain ataupun lewat dokumen yang lain, mungkin masih berhubungan dengan penelitian. Karena data – data telah ada, tinggal memperolehnya saja via media cetak atau media elektronik. Biasanya data sekunder berbentuk dokumentasi atau laporan yang sudah ada. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa tulisan yang didapat dari beragam sumber dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan tujuan penelitian ini (Abdul Pauji, 2015).

Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode Analytic Network Process (ANP). Analytic Network Proses atau ANP adalah teori matematis yang pertama yang membuat metode ini memungkinkan seorang pengambil keputusan menghadapi faktor – faktor yang saling berhubungan (dependence) serta umpan balik (feedback) nya secara sistematis. Dalam bahasa lain, ANP merupakan satu dari metode pengambilan keputusan berdasarkan banyak kriteria atau Multiple Criteria Decision Marketing (MCDM) yang dikembangkan oleh Thomas L Saaty. Metode ini merupakan pendekatan baru metode kualitatif yang merupakan perkembangan lanjutan dari metode terdahulu yakni Analytic Hierarchy Process (AHP) (Tanjung & Devi, 2013).

Metode ANP pada penelitian ini menggunakan jaringan BOCR (Benefit, Opportunity, Cost and Ratio). Pada dasarnya jaringan BOCR ini senada dengan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Treats). Bentuk sederhana dari jaringan analisa BOCR adalah jaringan pengaruh (impact network) sebagaimana bentuk jaringan ANP pada umumnya. Jaringan ini memiliki dua jaringan terpisah secara bagan, dimana untuk pengaruh positif, dan untuk pengaruh negatif. Sebagaimana diketahui bahwa pengaruh positif meliputi sesuatu yang memberikan keuntungan bagi pengambil keputusan yaitu benefit (pasti) dan opportunities (belum pasti), sedangkan pengaruh negative meliputi sesuatu yang memberikan ketidak-

untungan bagi pengambil keputusan yaitu cost (pasti) dan risk (belum pasti) (Tanjung & Devi, 2013).

Dalam penelitian ini, penulis akan mengumpulkan data dengan beberapa langkah yang harus ditempuh, diantaranya :

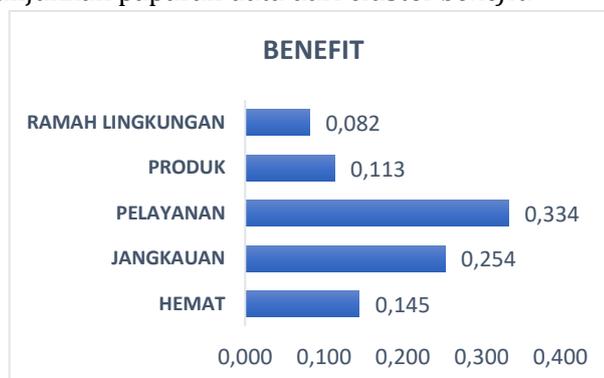
1. Melakukan wawancara yang mendalam tentang permasalahan yang dikaji kepada pakar dan praktisi yang memahami dan menguasai masalah secara komprehensif;
2. Dekomposisi untuk mengidentifikasi, menganalisa, dan menstruktur kompleksitas masalah ke dalam jaringan ANP;
3. Menyusun/membuat kuesioner perbandingan (pair-wise-comparison) berdasarkan pada jaringan ANP yang telah dibuat;
4. Melakukan wawancara kedua berupa pengisian kuesioner kepada pakar dan praktisi; dan
5. Melakukan sintesis dan proses data (hasil survey dalam bentuk pengisian kuesioner) dengan menggunakan software ANP yaitu superdecisions;
6. Menganalisa hasil dan mengajukan rekomendasi strategi.

Metode analisis ini merupakan metode analisis kualitatif – kuantitatif dengan menggunakan pendekatan ANP untuk mencari faktor – faktor utama yang memiliki pengaruh paling dominan serta menentukan urutan prioritasnya, sehingga dapat digunakan untuk mencari prioritas alternatif solusi dan strategi kebijakan yang tepat dan akhirnya dapat memberikan rekomendasi – rekomendasi yang tepat dan optimal. Hasil sintesis komputer ini akan diolah dan diinterpretasikan untuk menjawab permasalahan dan tujuan penelitian (Tanjung & Devi, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *Benefit* (Keuntungan) Dari Adanya Digitalisasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Aspek *benefit* yaitu aspek yang memberikan manfaat atau keuntungan bagi Bank Syariah Indonesia dengan adanya digitalisasi produk perbankan. Diagram dibawah ini menunjukkan paparan data dari cluster *benefit*.



Gambar 1 Geo Mean (Nilai Bobot) Cluster Benefit Digitalisasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

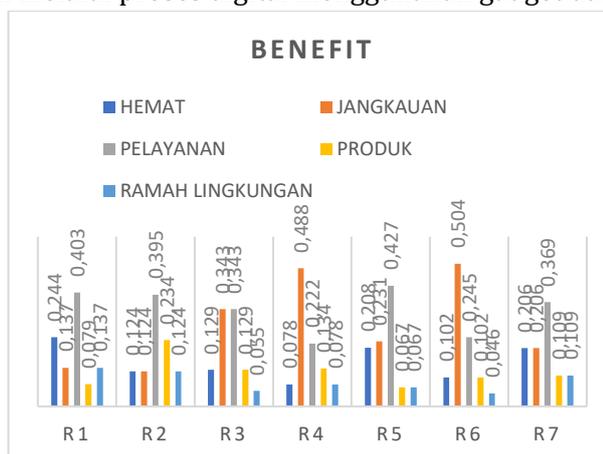
Berdasarkan diagram diatas dapat kita ketahui bahwa indikator dari cluster *benefit* itu ada 5 yaitu ramah lingkungan, produk, pelayanan, jangkauan, dan hemat. Pelayanan menjadi indikator utama dalam cluster *benefit* dengan nilai bobot sebesar 0,334. Dengan adanya digitalisasi produk perbankan maka Bank Syariah Indonesia dapat memberikan pelayanan tidak hanya memberikan pelayanan secara langsung melalui peran dari frontliner saja, akan tetapi juga memberikan pelayanan melalui media digital.

Jangkauan menjadi indikator kedua dalam cluster *benefit* dengan nilai bobot sebesar 0,254. Melalui digitalisasi, perbankan bisa menjangkau masyarakat atau pelaku UMKM yang belum menikmati layanan bank. Mudah diakses dan menjangkau ke seluruh pelosok. Jadi, tidak perlu lagi datang ke bank untuk melakukan transaksi perbankan cukup memanfaatkan jaringan internet di gadget.

Hemat menjadi indikator ketiga dalam cluster *benefit* dengan nilai bobot sebesar 0,145. Digitalisasi perbankan dinilai dapat menghemat biaya dan waktu. Hemat biaya yang dimaksud tidak perlu mengeluarkan biaya untuk datang ke bank. Selain itu, dapat menghemat waktu karena tidak membutuhkan waktu yang lama saat antri di bank.

Produk menjadi indikator keempat dalam cluster *benefit* dengan nilai bobot sebesar 0,113. Digitalisasi perbankan ini memungkinkan perbankan untuk menerbitkan produk nontunai yang memudahkan masyarakat untuk melakukan transaksi jarak jauh.

Ramah Lingkungan menjadi indikator kelima dalam cluster *benefit* dengan nilai bobot sebesar 0,082. Adanya digitalisasi perbankan ini dinilai ramah lingkungan karena bank dapat menghemat kertas. Hal tersebut karena semua transaksi perbankan dilakukan melalui proses digital menggunakan gadget dan akses internet.



Gambar 2 Hasil ANP Perinvididu Cluster Benefit Digitaliasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Keterangan :

R1, R2, R3 : Akademisi

R4, R5, R6, R7 : Praktisi

Nilai *rater agreement benefit* ini dari pihak praktisi sebesar 0,6 ($w = 0,6$) dan nilai *rater agreement benefit* dari pihak akademisi sebesar 0,5 ($w = 0,5$) yang keduanya sama – sama berada pada skala **moderat hingga kuat**, yang menandakan bahwa para praktisi dan akademisi sepakat dalam menentukan *benefit* dalam konsep digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia.

Nilai *p-value benefit* dari pihak praktisi sebesar 0,035 ($p\text{-value} = 3,5\% < 5\%$) yang berarti **signifikan** dan nilai *p-value benefit* dari pihak akademisi sebesar 0,199 ($p\text{-value} = 19,9\% > 5\%$) yang berarti **tidak signifikan**.

Dari hasil pemaparan diatas, maka peneliti mencamtumkan *literature review* atau penelitian terdahulu untuk mendukung hasil penelitian ini. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Erika Salsanabila Ali (2020) bahwa *benefit* dari adanya digitalisasi yaitu praktis dan mudah diakses, dapat menghemat waktu dan biaya, ramah lingkungan karena tidak adanya penggunaan kertas saat transaksi, dan dengan adanya digitalisasi perbankan ini memungkinkan perbankan untuk menerbitkan produk nontunai yang memudahkan masyarakat untuk melakukan transaksi jarak jauh (Ali, 2020).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Helmi Muhammad dan Niki Puspita Sari (2020). Dalam analisis aspek *benefit* digitalisasi diketahui bahwa faktor yang paling prioritas adalah hemat biaya operasional dan pemasaran melalui kolaborasi dengan FinTech, meningkatkan value perbankan syariah, memperluas market share perbankan syariah dan mempermudah pengawasan oleh otoritas (Muhammad & Sari, 2020).

Sedangkan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Heny Purnama Sari (2021). Penyempurnaan atau penambahan fitur – fitur pada produk layanan digital perbankan yang akan ditawarkan kepada nasabah agar nasabah berminat menggunakan layanan digital perbankan juga merupakan *benefit* dari adanya digitalisasi ini. Bank dapat melakukan pengembangan produk dengan cara menawarkan produk – produk digital ke nasabah yang aktif dan ke masyarakat yang ada di daerah – daerah sekelilingnya maupun didaerah terpencil (Sari, 2021).

Analisis Opportunity (Peluang) Bank Syariah Indonesia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Melalui Digitalisasi Produk Perbankan Di Era Persaingan Antar Bank

Aspek *opportunity* adalah peluang yang menguntungkan bagi Bank Syariah Indonesia karena adanya pengaruh digitalisasi. Diagram dibawah ini menunjukkan paparan data dari cluster *opportunity*.



Gambar 3 Geo Mean (Nilai Bobot) Cluster Opportunity Digitalisasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Berdasarkan diagram diatas dapat kita ketahui bahwa indikator dari cluster *opportunity* itu ada 5 yaitu solusi manajemen keuangan, penggunaan internet, penerapan teknologi baru, kolaborasi dengan sektor jasa keuangan lain, experience. Penggunaan internet menjadi indikator utama dalam cluster *opportunity* dengan nilai bobot sebesar 0,296. Masyarakat saat ini mayoritas selalu menggunakan Hp dan menggunakan internet dalam melakukan kegiatan sehari – hari. Oleh sebab itu masyarakat mampu mengakses layanan melalui digital.

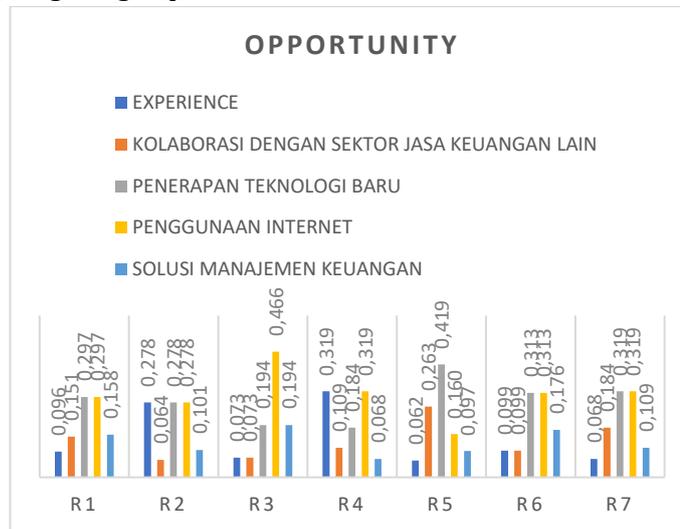
Penerapan teknologi baru menjadi indikator kedua dalam cluster *opportunity* dengan nilai bobot sebesar 0,276. Adanya penerapan teknologi – teknologi baru merupakan sebuah peluang untuk bank syariah dalam memberikan pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan.

Solusi manajemen keuangan menjadi indikator ketiga dalam cluster *opportunity* dengan nilai bobot sebesar 0,122. Kombinasi tools atau fitur dalam digital banking, merupakan penawaran untuk solusi manajemen keuangan. Nasabah dapat menjadikan bank sebagai partner mereka. Dimana bank bisa mempermudah hidup nasabah melalui fitur dan produk perbankan, sehingga nasabah dapat mencapai tujuan financialnya melalui layanan. Misalnya nasabah ingin membeli rumah, jadi melalui fitur atau produk yang ditawarkan nasabah dapat menabung untuk mencapai tujuan financialnya.

Kolaborasi dengan sektor jasa keuangan lain menjadi indikator keempat dalam cluster *opportunity* dengan nilai bobot sebesar 0,121. Melalui digitalisasi, bank bisa berkolaborasi dengan sektor jasa keuangan lain, seperti financial technology (fintech) peer to peer (P2P) lending, koperasi, pegadaian, perusahaan pembiayaan, lembaga keuangan mikro, marketplace, atau e-commerce yang memiliki jaringan, kemudahan, dan akses lebih luas.

Experience menjadi indikator kelima dalam cluster *opportunity* dengan nilai bobot sebesar 0,114. Bagi masyarakat milenial pengguna saluran digital BSI, tidak perlu melakukan pencetakan rekening koran untuk mengetahui cash flow tabungan mereka karena melalui smartphone dapat dilakukan pengecekan aktivitas cash flow tanpa harus berangkat ke bank. Untuk nasabah yang berusia diatas 35 tahun,

biasanya lebih memilih pergi kekantor cabang karena merasa lebih nyaman bertransaksi langsung dengan pihak bank.



Gambar 4 Hasil ANP Perinvididu Cluster Opportunity Digitalisasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Keterangan :

R1, R2, R3 : Akademisi

R4, R5, R6, R7 : Praktisi

Nilai *rater agreement opportunity* ini dari pihak praktisi sebesar 0,5 ($w = 0,5$) dan nilai *rater agreement opportunity* dari pihak akademisi sebesar 0,6 ($w = 0,6$) yang keduanya sama – sama berada pada skala **moderat hingga kuat**, yang menandakan bahwa para praktisi dan akademisi sepakat dalam menentukan *opportunity* dalam konsep digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia.

Nilai *p-value opportunity* dari pihak praktisi sebesar 0,093 ($p\text{-value} = 9,3\% > 5\%$) yang berarti **tidak signifikan** dan nilai *p-value opportunity* dari pihak akademisi sebesar 0,113 ($p\text{-value} = 11,3\% > 5\%$) yang berarti **tidak signifikan**.

Dari hasil pemaparan diatas, maka peneliti mencamtumkan *literature review* atau penelitian terdahulu untuk mendukung hasil penelitian ini. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Helmi Muhammad dan Niki Puspita Sari (2020). Analisis aspek *opportunity* menunjukkan bahwa aspek yang paling prioritas adalah sarana marketing perbankan syariah, kemudian kolaborasi antara start up FinTech dengan perbankan syariah, meningkatkan potensi penyaluran kredit sektor mikro terutama masyarakat unbanked sebesar dan terakhir pembiayaan perbankan syariah dapat dilink dengan FinTech (Muhammad & Sari, 2020).

Sedangkan menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Siti Bunga Fatimah dan Achsanah Hendratmi (2020) bahwa *opportunity* dari adanya digitalisasi perbankan adalah : Experience, solusi manajemen keuangan, dapat menggenjot marketing dan pembiayaan (Fatimah & Hendratmi, 2020).

Sedangkan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Rombe (2020) bahwa *opportunity* dari digitalisasi perbankan adalah : Meningkatkan kerja sama

dengan berbagai perusahaan Fintech dan StarUps Bussines, meningkatkan pengetahuan SDM yang ada dengan berbagai pelatihan dan keterampilan IT, meningkatkan sistem IT untuk pengembangan digitalisasi layanan jasa (Rombe, 2020).

Analisis Cost (Biaya) Yang Dikeluarkan Oleh Bank Syariah Indonesia Dalam Memberikan Pelayanan Melalui Digitalisasi Produk Perbankan

Aspek *cost* adalah aspek biaya yang dikeluarkan Bank Syariah Indonesia karena digitaliasi produk perbankan untuk mengoptimalisasi digitalisasi. Diagram dibawah ini menunjukkan paparan data dari cluster *cost*.



Gambar 5 Geo Mean (Nilai Bobot) Cluster Cost Digit

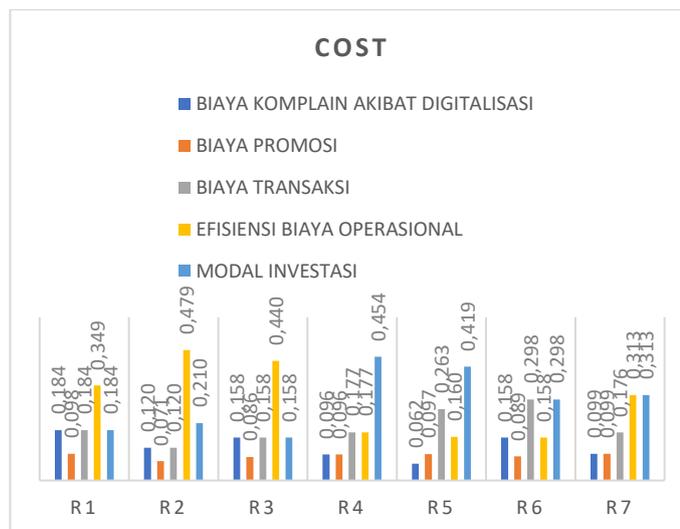
Berdasarkan diagram diatas dapat kita ketahui bahwa indikator dari cluster *cost* itu ada 5 yaitu modal investasi, efisiensi biaya operasional, biaya transaksi, biaya promosi, dan biaya komplain akibat digitalisasi. Modal investasi menjadi indikator utama dalam cluster *cost* dengan nilai bobot sebesar 0,271. Menjadi perbankan digital membutuhkan banyak modal investasi. Padahal, rancangan strategis arah penggunaan modal investasi telah dijalankan sebelumnya. Bank Syariah Indonesia sendiri perlu menyiapkan anggaran untuk belanja terkait teknologi informasi (TI). Hal ini diperuntukkan untuk peningkatan infrastruktur TI, perangkat keamanan, dan perangkat digital yang terbentuk berupa produk aplikasi digital banking termasuk cash management.

Efisiensi biaya operasional menjadi indikator kedua dalam cluster *cost* dengan nilai bobot sebesar 0,269. Dengan adanya digitalisasi perbankan, maka Bank Syariah Indonesia dapat mengurangi pembukaan kantor cabang. Perbankan diharapkan dapat menjangkau masyarakat tanpa membuka kantor cabang. Hal ini dikarenakan biaya untuk membuka kantor cabang itu sangat besar seperti, gaji security, karyawan, beban listrik dan lain lainnya.

Biaya transaksi menjadi indikator ketiga dalam cluster *cost* dengan nilai bobot sebesar 0,189. Walaupun banyak kegiatan yang telah dilakukan nasabah melalui digital, nasabah tetap dikenakan biaya – biaya seperti biaya administrasi dan membebaskan biaya bulanan, sedangkan net banking ada biaya bulanan dari biaya transfer.

Biaya komplain akibat digitalisasi menjadi indikator keempat dalam cluster *cost* dengan nilai bobot sebesar 0,118. Bank tidak mengganti kerugian saldo rekening nasabah yang diakibatkan oleh kelalaian pribadi. Karena bank sudah menghimbau bahwa bank tidak melakukan promo apapun melalui telpon atau meminta kode OTP dan identitas nasabah melalui telepon.

Biaya promosi menjadi indikator kelima dalam cluster *cost* dengan nilai bobot sebesar 0,090. Dengan adanya digitalisasi produk perbankan, Bank Syariah Indonesia perlu melakukan promosi terus menerus untuk dapat bersaing dengan perbankan lain.



Gambar 6 Hasil ANP Perinvididu Cluster Cost Digitaliasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Keterangan :

R1, R2, R3 : Akademisi

R4, R5, R6, R7 : Praktisi

Nilai *rater agreement cost* ini dari pihak praktisi sebesar 0,8 ($w = 0,8$) dan nilai *rater agreement cost* dari pihak akademisi sebesar 0,8 ($w = 0,8$) yang keduanya sama – sama berada pada skala **moderat hingga kuat**, yang menandakan bahwa para praktisi dan akademisi sepakat dalam menentukan *cost* dalam konsep digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia.

Nilai *p-value cost* dari pihak praktisi sebesar 0,013 ($p\text{-value} = 1,3\% < 5\%$) yang berarti **signifikan** dan nilai *p-value cost* dari pihak akademisi sebesar 0,044 ($p\text{-value} = 4,4\% < 5\%$) yang berarti **signifikan**.

Dari hasil pemaparan diatas, maka peneliti mencamtumkan *literature review* atau penelitian terdahulu untuk mendukung hasil penelitian ini. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Helmi Muhammad dan Niki Puspita Sari (2020). Analisis *cost* menunjukkan bahwa biaya penyiapan logistik, infrastruktur pendukung FinTech dan biaya sistem keamanan adalah menjadi prioritas, diikuti biaya pengurangan SDM karena perbankan syariah berbasis digitalisasi, biaya promosi dan alokasi SDM khusus untuk operasional FinTech. Dan oleh karena layanan keuangan

meningkat karena pengaruh digital, akan memangkas biaya operasional perbankan syariah (Muhammad & Sari, 2020).

Sedangkan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Siti Zawiyah (2019). Bank memberikan ganti rugi kepada nasabah saat timbul kesalahan atau kegagalan sistem dari perbankan (Siti Zawiyah, 2019). Menurut uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa bank memberikan ganti rugi kepada nasabah jika terdapat kesalahan atau kegagalan sistem dari perbankan, berbeda dengan kesalahan dari nasabah seperti pemberian kode OTP kepada pihak yang tidak bertanggung jawab maka bank tidak mengganti rugi.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Nidaul Izzah dan Muhammad Zakaria Rachmawan (2020) bahwa dengan adanya digitalisasi perbankan maka bank dapat efisien dalam biaya yang dikeluarkan seperti efisiensi biaya operasional (penutupan kantor-kantor cabang yang kurang produktif, pengurangan jumlah penyebaran mesin-mesin ATM), efisiensi penggunaan peralatan dan perlengkapan kantor, efisiensi biaya tenaga kerja/upah, dan efisiensi biaya kendaraan operasional (Izzah & Rachmawan, 2020).

Analisis Risk (Resiko) Yang Dihadapi Bank Syariah Indonesia Dengan Adanya Digitalisasi Produk Perbankan

Aspek *risk* adalah berbagai risiko yang harus ditanggung Bank Syariah Indonesia karena adanya digitalisasi produk perbankan. Diagram dibawah ini menunjukkan paparan data dari cluster *risk*.



Gambar 7 Geo Mean (Nilai Bobot) Cluster Risk Digitaliasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

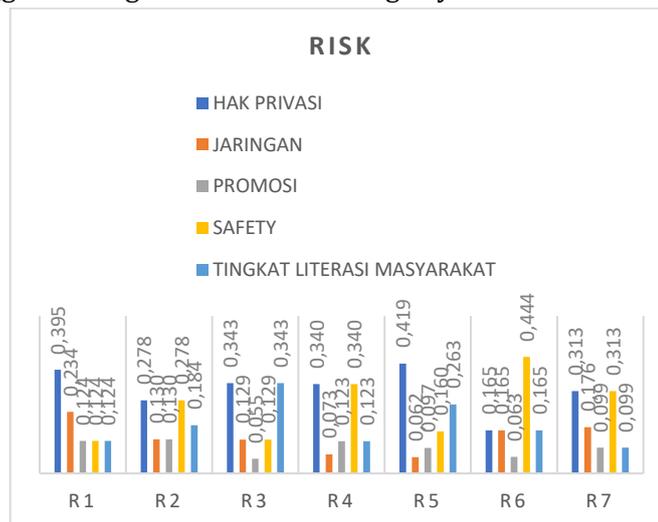
Berdasarkan diagram diatas dapat kita ketahui bahwa indikator dari cluster *risk* itu ada 5 yaitu tingkat literasi masyarakat, safety, promosi, jaringan, dan hak privasi. Hak privasi menjadi indikator utama dalam cluster *risk* dengan nilai bobot sebesar 0,310. Kurangnya perlindungan hak privasi. Karyawan bank bisa mengetahui tentang data nasabah dan dana yang tersimpan karena banyak dari mereka yang memiliki akses tersebut, sehingga apabila ada beberapa orang dari pihak bank yang memiliki niat buruk terhadap dana nasabah pasti akan di salah gunakan untuk kepentingan pihak karyawan bank itu sendiri.

Safety menjadi indikator kedua dalam cluster *risk* dengan nilai bobot sebesar 0,230. Dengan adanya digitalisasi rawan akan pembobolan dan keamanan. Pihak bank sering beranggapan hal tersebut terjadi karena nasabah lalai dan lupa pin akses.

Tingkat literasi masyarakat menjadi indikator ketiga dalam cluster *risk* dengan nilai bobot sebesar 0,170. Tingkat pengetahuan dan literasi masyarakat tentang sistem dan produk syariah juga masih minim. Untuk meningkatkan pengetahuan tentang sistem dan produk perbankan syariah, maka bank perlu menjadikan kemajuan teknologi ini sebagai sarana literasi melalui digital.

Jaringan menjadi indikator keempat dalam cluster *risk* dengan nilai bobot sebesar 0,126. Kesulitan nasabah dalam pelayanan digitalisasi ini adalah susahnya mengakses aplikasi karena sistem jaringan yang terkadang tidak stabil.

Promosi menjadi indikator kelima dalam cluster *risk* dengan nilai bobot sebesar 0,094. Karena banyaknya bank yang telah lebih dulu menerapkan digitalisasi. Maka Bank Syariah Indonesia harus lebih gencar dalam melakukan promosi mengenai penggunaan digitalisasi beserta fungsinya.



Gambar 8 Hasil ANP Perindividuu Cluster Risk Digitaliasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Keterangan :

R1, R2, R3 : Akademisi

R4, R5, R6, R7 : Praktisi

Nilai *rater agreement risk* ini dari pihak praktisi sebesar 0,5 ($w = 0,5$) dan nilai *rater agreement risk* dari pihak akademisi sebesar 0,5 ($w = 0,5$) yang keduanya sama – sama berada pada skala **moderat hingga kuat**, yang menandakan bahwa para praktisi dan akademisi sepakat dalam menentukan *risk* dalam konsep digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia.

Nilai *p-value risk* dari pihak praktisi sebesar 0,076 ($p\text{-value} = 7,6\% > 5\%$) yang berarti **tidak signifikan** dan nilai *p-value risk* dari pihak akademisi sebesar 0,185 ($p\text{-value} = 18,5\% > 5\%$) yang berarti **tidak signifikan**.

Dari hasil pemaparan diatas, maka peneliti mencamtumkan *literature review* atau penelitian terdahulu untuk mendukung hasil penelitian ini. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Siti Zawiyah (2019). Privasi yang berupa keamanan dari data penggunaan layanan internet banking tidak akan diberikan kepada pihak lain manapun dan informasi yang ada dalam rekening nasabah terjamin keamanannya atau kerahasiaannya (Siti Zawiyah, 2019).

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Siti Bunga Fatimah dan Achsanah Hendratami (2020). Bank masih perlu meningkatkan pertumbuhan literasi masyarakat tentang keberadaan bank umum syariah sebab pandangan masyarakat masih menganggap bahwa bank syariah hanya selaku bank yang melayani produk perhajian saja (Fatimah & Hendratmi, 2020).

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Heny Purnama Sari (2021). Dalam melakukan akses digital perbankan masih adanya resiko dibagian akses jaringan internet. Oleh karena itu bank syariah perlu lebih berupaya dalam membuat rancangan aplikasi atau digital produk perbankan yang mudah diakses di beberapa daerah yang susah akan jaringan internet, agar digital perbankan ini dapat dipahami oleh orang awam, khususnya dalam memasarkan produk digital harus lebih detail dan mudah dimengerti cara pengaplikasiannya (Sari, 2021).

Analisis Strategi Optimalisasi Digitalisasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Untuk mencapai optimalisasi digitalisasi ditengah – tengah maraknya persaingan antar bank dan sebagai alternatif dalam analisis *benefit, opportunity, cost*, dan *risk* dengan adanya digitalisasi. Maka Bank Syariah Indonesia memiliki strategi dalam mengoptimalisasi digitalisasi produk perbankannya. Strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan yang diterapkan Bank Syariah Indonesia ada 5 yaitu :

1. Sosialisasi, Promosi, dan Cross Selling Layanan Branchless Banking
2. Penguatan Sistem
3. Pengembangan Fitur Baru
4. Menggandeng Fintech
5. Komitmen Terus Berinovasi

Berikut diagram dibawah ini menunjukkan paparan data dari cluster strategi untuk menganalisis strategi terpenting dari yang paling utama sampai yang terakhir.



Gambar 9 Geo Mean (Nilai Bobot) Strategi Optimalisasi Digitalisasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Penguatan sistem menjadi indikator terpenting utama dalam cluster strategi dengan nilai bobot sebesar 0,374. Dengan kemajuan teknologi saat ini menyebabkan perubahan informasi analog menjadi informasi digital, sehingga perlu dilakukan penguatan sistem agar digitalisasi lebih optimal. Bank Syariah Indonesia harus melakukan pembaharuan layanan, mengingat peralihan dunia perbankan menjadi digital dapat meningkatkan efisiensi proses kerja dan meningkatkan kualitas layanan nasabah.

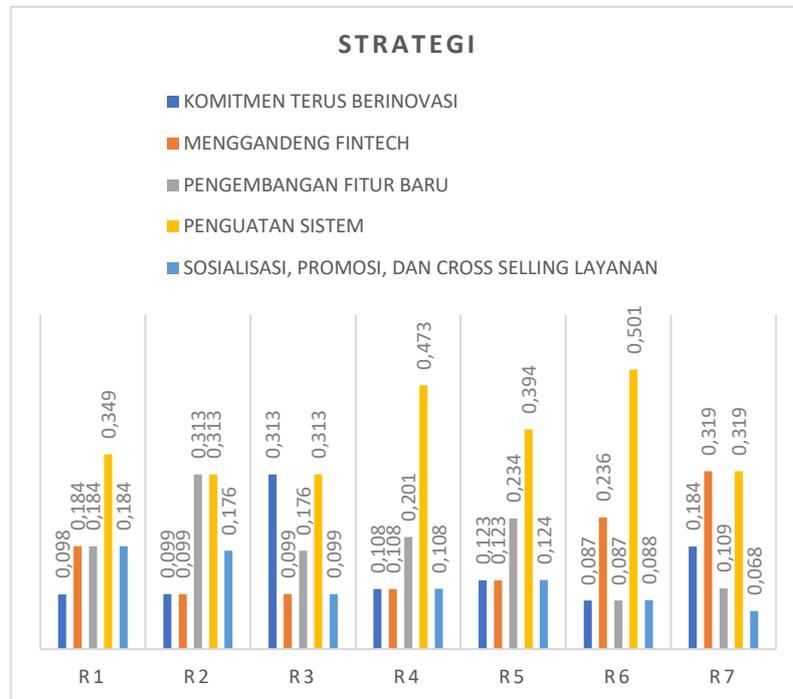
Pengembangan fitur baru menjadi indikator kedua dalam cluster strategi dengan nilai bobot sebesar 0,172. Pengembangan fitur-fitur baru untuk mendukung pelayanan secara online. Bank Syariah Indonesia dapat meluncurkan produk digital banking baru. Contohnya Bank Syariah Indonesia sudah meluncurkan produk yang terkait dengan pinjaman mikro, ritel maupun konsumen. Produk digital ini juga mendukung omni channel dan penggunaan teknologi terbaru yaitu biometrik. Dengan adanya produk ini diharapkan bisa meningkatkan pelayanan terhadap nasabah dan bisnis kredit mikro ritel dan konsumen.

Menggandeng fintech menjadi indikator ketiga dalam cluster strategi dengan nilai bobot sebesar 0,151. Menggandeng fintech untuk melengkapi produk atau membuat produk fintech sendiri. Dengan menggandeng fintech itu dapat mengembangkan layanan keuangan digital untuk nasabah. Bank Syariah Indonesia dapat menganggap kehadiran fintech menopang penyebaran bisnis bahkan bisa sebagai jembatan penyaluran kredit dan menggali Dana Pihak Ketiga (DPK).

Komitmen terus berinovasi menjadi indikator keempat dalam cluster strategi dengan nilai bobot sebesar 0,130. Bank Syariah Indonesia berkomitmen terus berinovasi dalam layanan jasa keuangan digital banking, salah satunya pada mobile banking BSI untuk dijadikan Super Apps.

Sosialisasi, promosi, dan cross selling layanan branchless banking menjadi indikator kelima dalam cluster strategi dengan nilai bobot sebesar 0,114. Bank Syariah Indonesia melakukan sosialisasi dan promosi layanan branchless banking serta melakukan cross selling di setiap transaksi. CS (Customer Service) Bank Syariah Indonesia dapat lebih giat melakukan pengenalan dan promosi lebih mendalam mengenai keuntungan dan manfaat yang diperoleh dari penggunaan layanan yang disediakan Bank Syariah Indonesia ini, serta tidak lupa selalu melakukan cross selling

(penawaran) untuk menggunakan salah satu layanan/fitur branchless banking dalam setiap transaksi atau pembukaan rekening yang dilakukan nasabah.



Gambar 10 Hasil ANP Perindividu Cluster Strategi Optimalisasi Digitalisasi Produk Perbankan Pada Bank Syariah Indonesia

Keterangan :

R1, R2, R3 : Akademisi

R4, R5, R6, R7 : Praktisi

Nilai *rater agreement* strategi ini dari pihak praktisi sebesar 0,5 ($w = 0,5$) dan nilai *rater agreement* strategi dari pihak akademisi sebesar 0,5 ($w = 0,5$) yang keduanya sama – sama berada pada skala **moderat hingga kuat**, yang menandakan bahwa para praktisi dan akademisi sepakat dalam menentukan strategi dalam konsep optimalisasi digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia.

Nilai *p-value* strategi dari pihak praktisi sebesar 0,086 ($p-value = 8,6\% > 5\%$) yang berarti **tidak signifikan** dan nilai *p-value* strategi dari pihak akademisi sebesar 0,225 ($p-value = 22,5\% > 5\%$) yang berarti **tidak signifikan**.

Dari hasil pemaparan diatas, maka peneliti mencamtumkan *literature review* atau penelitian terdahulu untuk mendukung hasil penelitian ini. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Samsuri (2022), strategi yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Rogojampi dalam bersaing melalui layanan produk digitalisasi yaitu mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, dan meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas (Samsuri, 2022).

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Rombe (2020) strategi yang diterapkan oleh BNI salah satunya adalah pengembangan kapabilitas digital banking. Sejalan dengan visi BNI untuk menjadi lembaga keuangan yang

unggul dalam layanan dan kinerja, BNI terus melakukan perbaikan melalui inovasi untuk menjawab tantangan dan perubahan sesuai perkembangan terkini. Inovasi yang dijalankan tertuang pada pengembangan 5 (lima) kapabilitas digital banking, yaitu : Digital Branding and Proposition, New Digital Channel, Digital Bussines and Ecosytem, Agile IT, Digital Culture & Innovation (Rombe, 2020).

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Hemi dan Niki Puspita Sari (2020) bahwa melakukan kerjasama yang baik dengan FinTech merupakan salah satu strategi yang memungkinkan perbankan syariah memasarkan produk/layanan seperti pembayaran, produk tabungan, giro, kredit dan sebagainya sehingga jangkauan pasarnya semakin luas (Muhammad & Sari, 2020).

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melakukan penelitian di Bank Syariah Indonesia KC Bogor Ahmad Yani, maka peneliti dapat memberikan kesimpulan terkait *benefit, opportunity, cost*, dan *risk* dari adanya digitalisasi produk perbankan serta strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia.

1. Benefit (Keuntungan) dari adanya digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia

Benefit dari adanya digitalisasi produk perbankan yaitu perbankan dinilai ramah lingkungan karena bank dapat menghemat kertas, dapat memberikan pelayanan tidak hanya melalui peran dari frontliner saja melainkan melalui media digital juga, bisa menjangkau masyarakat atau pelaku UMKM yang belum menikmati layanan bank, dan dengan adanya digitalisasi ini perbankan dinilai dapat menghemat biaya serta waktu.

2. Opportunity (Peluang) Bank Syariah Indonesia dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan di era persaingan antar bank

Opportunity dari adanya digitalisasi produk perbankan yaitu bank dapat menjadi solusi manajemen keuangan dengan memberikan kombinasi tools atau fitur dalam digital banking, masyarakat mayoritas menggunakan Hp dan menggunakan internet dalam melakukan kegiatan sehari – hari, penerapan penerapan teknologi – teknologi baru, berkolaborasi dengan sektor jasa keuangan lain yang memiliki jaringan dan kemudahan serta akses lebih luas, masyarakat dapat melakukan pengecekan aktivitas cash flow tanpa harus berangkat ke bank.

3. Cost (Biaya) yang dikeluarkan oleh Bank Syariah Indonesia dalam memberikan pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan

Cost yang dikeluarkan Bank Syariah Indonesia dari adanya digitalisasi produk perbankan yaitu menjadi perbankan digital membutuhkan banyak modal investasi, mengurangi pembukaan kantor cabang, nasabah tetap dikenakan biaya – biaya seperti biaya administrasi, biaya dalam melakukan promosi terus menerus untuk dapat bersaing dengan perbankan lain, dan bank tidak mengganti kerugian saldo rekening nasabah yang diakibatkan oleh kelalaian pribadi.

4. Risk (Resiko) yang dihadapi Bank Syariah Indonesia dengan adanya digitalisasi produk perbankan

Risk dari adanya digitalisasi produk perbankan yaitu kurangnya perlindungan hak privasi, rawan akan pembobolan dan keamanan, tingkat pengetahuan dan literasi masyarakat tentang sistem dan produk syariah juga masih minim, sistem jaringan yang terkadang tidak stabil, dan harus lebih gencar dalam melakukan promosi mengenai penggunaan digitalisasi beserta fungsinya.

6. Strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia

Strategi optimalisasi digitalisasi produk perbankan pada Bank Syariah Indonesia yaitu penguatan sistem, pengembangan fitur-fitur baru, menggandeng fintech, berkomitmen terus berinovasi dalam layanan jasa keuangan digital banking, melakukan sosialisasi dan promosi layanan branchless banking serta melakukan cross selling di setiap transaksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, E. S. (2020). Strategi meningkatkan kualitas pelayanan melalui digitalisasi produk perbankan pada PT. Bank Mandiri (PERSERO) Tbk. Kantor Cabang Kartini Makassar. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Malang*. <https://eprints.umm.ac.id/67234/>
- Budiman, H., Seminar, K. B., & Saptono, I. T. (2020). FORMULASI STRATEGI PENGEMBANGAN DIGITAL BANKING (STUDI KASUS BANK ABC). *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*.
- Fatimah, S. B., & Hendratmi, A. (2020). DIGITALISASI PADA BANK MANDIRI SYARIAH DI TENGAH PERSAINGAN DAN PERUBAHAN TEKNOLOGI. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*.
- Fitriyanti, Y. (2016). *Strategi Pemasaran Pelayanan E-Banking di PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Tasikmalaya*. Purwokerto: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Irvianti, S. (2021). *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Melalui Digitalisasi Produk Tabungan Siklus Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Batu*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah.
- Islamy, H. R., & Triansari, N. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konsumen Menggunakan Aplikasi Perbankan Jenius Di Jabodetabek Analysis of Factors Affecting Consumers Using Jenius Banking Application in Jabodetabek. *E-Proceeding of Management*, 7(2), h. 2192-2203.
- Izzah, N., & Rachmawan, M. Z. (2020). Penerapan Strategi Cost Efficiency (Efisiensi Biaya) Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Tahun 2017. *JURNAL ABIWARA*.
- Muhammad, H., & Sari, N. P. (2020). Pengaruh Financial Technology Terhadap Perbankan Syariah: Pendekatan ANP-BOCR (*The Influence of Financial Technology on Islamic Banking: ANP-BOCR Approach*). 4(2), 113-125.

<https://doi.org/10.21070/perisai.v4i2.868>

Rombe, Y. (2020). *Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan Melalui Digitalisasi Jasa Perbankan Di PT. Bank Negara Indonesia. 4*, 34–44.

Samsuri. (2022). STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING MELALUI DIGITALISASI LAYANAN PRODUK PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP ROGOJAMPI. *RIBHUNA : Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah*.

Tanjung, H., & Devi, A. (2013). *METODOLOGI PENELITIAN EKONOMI ISLAM EDISI KE 2*. Jakarta: Gramata Publishing.