

Implementasi Digitalisasi Perbankan di Bank Bengkulu

Rahmi Fitriandanty¹⁾, Fitri Santi²⁾, Rina Suthia Hayu³⁾
Mahasiswa PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu¹⁾
Dosen PS Magister Manajemen, Universitas Bengkulu^{2),3)}
Corresponding Author : fitri_santi@unib.ac.id

Abstract

The purpose of the study was to determine the implementation of banking digitalization at Bank Bengkulu. Data collection through interviews with people involved in digitization policy makers at Bank Bengkulu, they are the Independent President Commissioner, President Director, Business Director, Compliance Director and Head of the Information Technology Division. Data analysis using descriptive analysis method and qualitative analysis. The results of the study revealed that the implementation of banking digitization at Bank Bengkulu seen from digital internet banking services, SMS Banking, Phone Banking, Mobile Banking and ATMs had not been fully implemented, due to constraints in OJK regulations. Bank Bengkulu digitization services that have been implemented are SMS Banking, Mobile Banking and ATM. For internet banking, the permit from OJK related to the core capital of banks must be above 1 trillion, while for phone banking it is not yet included in the development plan. Bank Bengkulu is very ready to implement more advanced banking digitalization. Bank Bengkulu's banking digitalization development plan in the future is in accordance with the IT Blueprint which is focused on infrastructure transformation and digital transformation. Bank Bengkulu has gradually prepared an independent system, while for systems that cannot be prepared, they will be imported from outside or collaborate with vendors so that the transformation carried out is more effective and saves the digital investment budget. Bank Bengkulu has financial capacity constraints and IT human resource competencies. OJK as a regulator requires Bengkulu Bank to have a core capital of more than 1 trillion to be able to use internet banking services or be included in the book bank category II. Then the competence of human resources to develop the core system is still very limited. It still needs to be developed through training, workshops and internship programs and others. The limited competence of human resources owned by Bank Bengkulu makes the core system of Bank Bengkulu managed by a vendor from PT. Sigma is a subsidiary of Telkom based in Jakarta. However, in the future, it will gradually be managed independently in accordance with the existing human resource capacity

Keywords: Implementation, Digitalization, Banking, Bengkulu Bank

Abstrak

Tujuan penelitian untuk mengetahui implementasi digitalisasi perbankan di Bank Bengkulu. Pengumpulan data melalui wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pengambil kebijakan digitalisasi di Bank Bengkulu yaitu Komisaris Utama Independen, Direktur Utama, Direktur Bisnis, Direktur Kepatuhan dan Kepala Divisi Teknologi Informasi. Analisis data menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis kualitatif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa implementasi digitalisasi perbankan di Bank Bengkulu dilihat dari layanan digital internet banking, SMS Banking, Phone Banking, Mobile Banking dan ATM belum sepenuhnya dilaksanakan, karena terkendala peraturan OJK. Layanan digitalisasi Bank Bengkulu yang telah diterapkan adalah SMS Banking, Mobile Banking dan ATM. Untuk internet banking, izin dari OJK terkait modal inti perbankan harus di atas 1 triliun, sedangkan untuk phone banking belum masuk dalam rencana pengembangan. Bank Bengkulu sangat siap menerapkan digitalisasi perbankan yang lebih maju. Rencana pengembangan digitalisasi perbankan Bank Bengkulu ke depan sesuai dengan IT Blueprint yang fokus pada transformasi infrastruktur dan transformasi digital. Bank Bengkulu secara bertahap menyiapkan sistem yang mandiri, sedangkan untuk sistem yang tidak dapat disiapkan akan didatangkan dari luar atau bekerjasama dengan vendor sehingga transformasi yang dilakukan lebih efektif dan menghemat anggaran investasi digital. Bank Bengkulu memiliki kendala kapasitas keuangan dan kompetensi SDM IT. OJK sebagai regulator mewajibkan Bank Bengkulu memiliki modal inti lebih dari 1 triliun untuk dapat menggunakan layanan internet banking atau termasuk dalam bank buku kategori II. Kemudian kompetensi SDM untuk mengembangkan core system masih sangat terbatas. Masih perlu dikembangkan melalui pelatihan, workshop dan program magang dan lain-

lain. Keterbatasan kompetensi SDM yang dimiliki Bank Bengkulu menjadikan core system Bank Bengkulu dikelola oleh vendor dari PT. Sigma merupakan anak perusahaan Telkom yang berbasis di Jakarta. Namun ke depan secara bertahap akan dikelola secara mandiri sesuai dengan kapasitas SDM yang ada

Kata Kunci: Implementasi, Digitalisasi, Perbankan, Bank Bengkulu

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis di era globalisasi saat ini sangat ketat yang ditandai dengan kemajuan perekonomian global yang dapat mendorong pertumbuhan bisnis pada sektor jasa. Perbankan merupakan salah satu industri jasa yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia karena perbankan telah menjadi industri jasa yang memberikan sumbangan terhadap pendapatan nasional dan berfungsi sebagai lembaga perantara untuk menampung dana masyarakat dan menyalurkan kembali kepada kegiatan perekonomian yang bersifat produktif.

Menjawab tantangan globalisasi tersebut, dimana saat ini Indonesia sedang bergerak menuju era digitalisasi dengan mengikuti perkembangan teknologi khususnya di bidang ilmu teknologi informasi. Dengan teknologi membuat proses produksi, pemasaran, distribusi barang dan jasa menjadi efektif dan efisien. Perkembangan teknologi banyak dimanfaatkan dalam dunia perbankan, pemasaran, promosi, sampai dengan alat bantu transaksi yang berbasis teknologi. Perkembangan teknologi tidak hanya berpengaruh terhadap perkembangan produk teknologi saja, tetapi saat ini hampir seluruh lini bisnis memanfaatkan teknologi informasi dengan tujuan meningkatkan bisnis proses yang lebih efektif dan efisien, termasuk salah satunya disektor perbankan.

Digitalisasi di sektor perbankan mampu membuat bank lebih efisien di masa pandemi. Ini terlihat dari rasio Biaya Operasional Pendapatan Operasional (BOPO) bank umum konvensional yang turun pada Maret 2021. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat, rasio BOPO sebesar 86,44% pada Maret 2021 dibandingkan dengan posisi sama di tahun lalu yang sebesar 88,84% (Azzam, 2021).

Pergeseran perilaku konsumen dalam mengakses layanan digital mengharuskan perubahan dalam landscape bisnis bank. Layanan digital atau online banking adalah sebuah keniscayaan dalam inovasi perbankan. Dengan fasilitas layanan digital yang diberikan oleh industri perbankan melalui Super App, industri keuangan secara umum akan membantu mempercepat layanan keuangan yang menyeluruh dan terintegrasi kepada masyarakat. Transaksi perbankan melalui aplikasi mobile pun makin marak dan berdampak masyarakat semakin jarang pergi ke kantor cabang. Perbankan pun mulai mengurangi sejumlah kantor dan berakhir ke digital banking.

Menurut Ansori (2016), teknologi digital merupakan sebuah pengalihan teknologi yang untuk pengoprasionalannya sudah tidak menggunakan tenaga manusia, tetapi cenderung pada sistem operasional biasa dilakukan secara otomatis dan canggih yang dikendalikan dengan sistem komputer. Teknologi digital ini pada dasarnya hanya sebuah sistem untuk menghitung dengan cepat untuk memproses semua informasi sebagai sebuah angka. Ketika jadi sebuah angka maka data tersebut bisa diproses untuk disajikan. Pelaku usaha perbankan dipacu supaya bisa bertahan untuk memenangkan

persaingan dalam era digital, para pelaku usaha perlu memahami karakteristik dari konsep yang dijadikan landasan karena pandangan yang berbeda dan implementasi dengan ekonomi klasik yang terjadi akhir-akhir ini. Perusahaan perlu melakukan transformasi agar bisa memanfaatkan teknologi secara optimal sehingga bisa berkarya dengan banyak terobosan untuk memasuki persaingan ekonomi digital. Implementasi model bisnis baru harus dilakukan supaya bisa memenangkan persaingan bisnis di era digital. Perusahaan baru harus terjun ke bisnis digital dengan memaksimalkan pemanfaatan teknologi biasanya akan lebih mudah dalam pengimplementasiannya dibandingkan dengan perusahaan yang sudah lama berdiri.

Banyak perusahaan lama yang sudah melakukan transformasi dengan memanfaatkan keberadaan ekonomi digital dengan cara mengadakan perubahan pada proses bisnisnya secara radikal dan menyeluruh. Perekonomian pada saat ini yang berubah dan beradaptasi menjadi bagian dari digitalisasi bisnis yang memungkinkan semuanya berubah dan berpindah dalam bentuk dunia maya. Perusahaan ini berubah dan bertransformasi di dunia maya menjadi E-commerce untuk jual beli, E-business, E-banking untuk perbankan, E-payment, E-marketing dalam pemasaran, E-learning dalam pembelajaran, E-money dalam pembayaran dan bentuk transformasi bisnis lainnya (Supriyanto et al., 2020).

Sektor perbankan tidak lepas dari pengaruh perkembangan teknologi. Layanan perbankan dengan sentuhan digitalisasi seperti Automatic Teller Machine (ATM), sms banking, internet banking, mobile banking, pemanfaatan media sosial sebagai alat pemasaran, sampai dengan produk digital dikembangkan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan perbankan untuk kemudahan para nasabahnya. Automatic Teller Machine (ATM), sms banking, internet banking, mobile banking dalam perkembangannya dikenal sebagai *Self-Service Technology* (SST) di sektor perbankan (Dharmawan, 2018).

Perkembangan teknologi tersebut banyak memberikan pengaruh terhadap adanya perilaku konsumen, dari perilaku konsumen yang bertransaksi secara konvensional mulai bergeser menjadi perilaku konsumen yang bertransaksi secara digital. Terlepas dari perkembangan teknologi tersebut, layanan perbankan secara konvensional dengan sentuhan humanisme masih dapat ditemui di seluruh perbankan di Indonesia.

Fenomena ini tercermin pada laporan Google untuk mobilitas masyarakat yang menurun tajam sejak pandemi, terutama untuk kegiatan rekreasi (termasuk restaurant dine-in, jalan ke mall, dan menginap di hotel). Penurunan mobilitas tersebut tentunya juga membatasi pengeluaran masyarakat sehingga aktivitas ekonomi juga menurun (Faiz, 2020). Layanan yang ditawarkan digital platform memungkinkan konsumen untuk tetap berbelanja meski tidak keluar rumah. Tidak hanya karena layanan pesan antar yang ditawarkan oleh platform tersebut tetapi juga kemudahan pembayaran transaksi melalui uang elektronik. Uang elektronik membuat konsumen tidak perlu ke ATM untuk menarik uang ataupun melakukan pembayaran.

Fasilitas ini juga sangat nyaman digunakan saat pandemi karena dapat mencegah penularan virus melalui uang kertas.

Kondisi di atas menunjukkan bahwa transformasi digital adalah sebuah kebutuhan. Terlebih lagi jika perubahan perilaku konsumen tetap terjadi (permanen) meski pandemi telah berakhir. Tidak cukup pada konsep transformasi digital yang sudah ada, inovasi terus dibutuhkan sesuai dengan profil dan model bisnis masing-masing. Namun, dalam mendorong transformasi digital tentunya memiliki tantangan tersendiri di samping peluang yang begitu besar.

Berdasarkan data Company dan Bain (2019), terdapat 92 juta masyarakat Indonesia yang belum terlayani bank. Melalui digitalisasi, perbankan dapat menjangkau masyarakat yang belum menikmati layanan bank. Sebab 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.

Digitalisasi perbankan seperti automatic teller machine (ATM), sms banking, internet banking, mobile banking, pemanfaatan media sosial sebagai alat pemasaran, sampai dengan produk digital dikembangkan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan perbankan untuk memperkuat ketahanan ekonomi melalui digitalisasi khususnya kepada para pelaku UMKM. Lin & Hsieh (2006) mengemukakan bahwa kualitas layanan digital yang dirasakan oleh pelanggan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan dan niat perilaku. Demikian Shahid Iqbal et al. (2018) berdasarkan hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kualitas layanan dan niat perilaku pelanggan.

Nasabah UMKM, khususnya yang ada di Bank Bengkulu merupakan nasabah yang rentan terutama dampak pada masa pandemi Covid-19 dimana sebagian besar ekonomi ikut melemah. UMKM yang telah melakukan transformasi digital terutama dengan memanfaatkan digital platform yang ada, tentunya diuntungkan di tengah pandemi seperti sekarang. Selain karena market coverage yang lebih luas, UKM yang melakukan transformasi digital juga menjadi lebih siap dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen. Pada masa pandemi, konsumen cenderung mengurangi aktivitas luar rumah.

Akselerasi transformasi digital pada dunia bisnis mulai terjadi sejak adanya pandemi COVID-19. Kemudian riset terhadap transformasi digitalisasi belum banyak dilakukan, yang ada pada bank umum dan bukan pada Bank Daerah, seperti penelitian Korobov (2020) pada nasabah umum di Bank Rusia, Shahid Iqbal et al. (2018) pada responden umum di kota-kota besar Pakistan, penelitian Wicaksono (2015) pada nasabah BRI Kantor Cabang Malang Kawi Kanwil Malang, Rosyidah dan Andjarwati (2021) pada pelanggan MC Donald's di Surabaya dan penelitian Anggraeni dan Soepraptoyo (2015) pada konsumen Blitzmegaplex Jakarta. Hal ini menarik dan menjadi penting untuk dianalisis lebih lanjut bagaimana implementasi digitalisasi perbankan di Bank Bengkulu.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi digitalisasi perbankan di Bank Bengkulu hambatan dan rencana pengembangan ke depan

TINJAUAN PUSTAKA

Manfaat digitalisasi bank terutama untuk menurunkan biaya operasional, digitalisasi perbankan merupakan investasi jangka panjang. Pihak perbankan dapat menjangkau pasar lebih luas dengan menurunkan anggaran investasi pembukaan cabang pembantu dan kantor kas kecil. Untuk itu, pada tahap awal pihak perbankan perlu melakukan transformasi infrastruktur IT. Seiring dengan pertumbuhan bisnis e-commerce dunia perbankan pun dituntut untuk bisa mengikuti tren transaksi digital, sampai dengan hadirnya sektor baru di industri dalam bentuk fintech, serta layanan perbankan keuangan berbasis internet di mana jumlahnya semakin meningkat di Indonesia (Marlina & Bimo, 2018).

Wewege & Thomsett (2019) menjelaskan bahwa transformasi perbankan digital yaitu ketika teknologi sudah memenuhi sistem keuangan yang akan menghemat waktu, dan uang bagi para pemakai pada sektor keuangan yang diri mereka sudah dipengaruhi dalam transformasi digital. Menurut data (Otoritas Jasa Keuangan, 2020) , total transaksi e-money saja pada tahun 2020 melonjak tajam ke angka 5,2 triliun dari 4,3 triliun pada tahun 2019. Ini menyebabkan industri perbankan menjadi salah satu sektor bisnis yang dituntut untuk melakukan transformasi digital untuk tetap berhasil dalam persaingan yang ketat guna memenuhi perilaku konsumen yang sudah berubah ke arah digital.

Febriana (2014) menjelaskan bahwa istilah dari digital banking yang makin populer adalah e-banking (*electronic banking*). E-banking dapat didefinisikan sebagai pengantaran otomatis jasa dan produk bank secara langsung kepada nasabah melalui media elektronik saluran komunikasi interaktif. E-Banking meliputi sistem yang memungkinkan nasabah bank, baik individu ataupun bisnis untuk mengakses rekening, melakukan transaksi bisnis atau mendapatkan informasi produk dan jasa bank melalui jaringan pribadi ataupun publik. Nasabah dapat mengakses e-banking melalui internet, komputer/PC, PD/Klsmartphone, ATM ataupun telepon. Selain itu pengertian lain dari e-banking adalah salah satu teknologi dalam dunia maya yang dikembangkan oleh kalangan perbankan untuk meningkatkan pelayanan kepada para nasabah. Keberadaan e-banking ini telah menjadi kebutuhan seiring dengan berkembangnya teknologi perbankan.

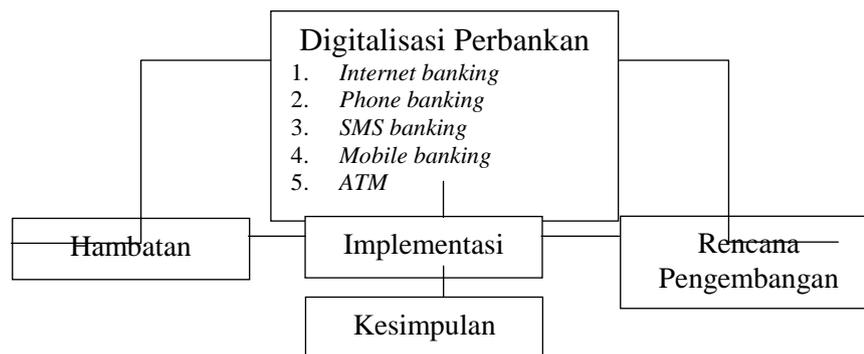
Otoritas Jasa Keuangan menjelaskan bahwa layanan perbankan digital adalah layanan atau kegiatan perbankan dengan menggunakan sarana elektronik atau digital milik bank, dan/atau melalui media digital milik calon nasabah dan/atau nasabah bank, yang dilakukan secara mandiri. Hal ini memungkinkan calon nasabah dan/atau nasabah bank untuk memperoleh informasi, melakukan komunikasi, registrasi, pembukaan rekening, transaksi perbankan, 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 (Otoritas Jasa Keuangan, 2020).

Menurut Skinner (2014), bank digital melacak inovasi dalam perbankan dan bagaimana internet seluler mengubah dinamika hubungan konsumen dan perusahaan dengan bank mereka. Alasan perbankan digital lebih dari sekadar platform seluler atau *online* adalah karena ia menyertakan solusi *middleware*. *Middleware* adalah perangkat lunak yang menjembatani sistem operasi atau basis data dengan aplikasi lain. Kelman (2016) menjelaskan bentuk-bentuk paling awal dari perbankan digital yaitu munculnya mesin dan kartu ATM yang diluncurkan pada tahun 1960-an. Ketika internet muncul pada 1980-an dengan *broadband* awal, jaringan digital mulai menghubungkan pengecer dengan pemasok dan konsumen untuk mengembangkan kebutuhan untuk mengembangkan kebutuhan untuk katalog *online* awal dan sistem perangkat lunak inventaris.

Kerangka Analisis

Untuk memudahkan memahami alur penelitian, maka dibuat kerangka analisis dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Analisis

Gambar 1 dapat dijelaskan implementasi digitalisasi yang telah dilakukan Bank Bengkulu melalui *internet banking*, *phone banking*, *SMS Banking*, *Mobile Banking* dan ATM. Apabila diterapkan, seberapa jauh penerapannya dan apabila belum diterapkan, apa saja kendala yang dihadapi Bank Bengkulu. Selanjutnya dilihat rencana transformasi digitalisasi Bank Bengkulu ke depannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif eksploratif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian yang bersifat deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu (Umar, 2011). Penelitian deskriptif eksploratif bertujuan untuk menggambarkan keadaan suatu fenomena. Dalam penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu hanya menggambarkan apa adanya suatu variabel, gejala atau keadaan (Arikunto, 2012). Sesuai dengan tujuan penelitian adalah untuk mengetahui penerapan digitalisasi perbankan di Bank Bengkulu.

Dalam penelitian kualitatif posisi sumber data yang berupa manusia (narasumber) sangat penting peranannya sebagai individu yang memiliki informasinya. Peneliti dan narasumber di sini memiliki posisi yang sama, oleh karena itu narasumber bukan sekedar memberikan tanggapan pada yang diminta peneliti, tetapi ia dapat lebih memilih arah dan selera dalam menyajikan informasi yang ia miliki. Karena posisi inilah sumber data yang berupa manusia di dalam penelitian kualitatif disebut sebagai informan. Informan dalam penelitian adalah orang atau pelaku yang benar-benar tahu dan menguasai masalah, serta terlibat langsung dengan masalah penelitian. Informan dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian, pertama informan yang diminta tanggapan melalui kuesioner tipe tertutup dan terbuka sebanyak 50 karyawan Bank Bengkulu. Kuesioner disebarikan selama 1 minggu mulai dari tanggal 23-25 Oktober 2021 dengan cara mengirim *link* kuesioner *google form*: <https://forms.gle/NHD32AmqqefRnPco6> kepada 50 responden (karyawan Bank Bengkulu).

Kemudian informan kedua melalui wawancara terstruktur, informan dipilih dan ditentukan dengan pertimbangan-pertimbangan bahwa mereka memiliki banyak informasi dan mengetahui arah kebijakan digitalisasi perbankan pada Bank Bengkulu. Wawancara dilakukan mulai pada tanggal 28 Oktober – 15 November 2021. Adapun informan yang diwawancarai terkait dengan digitalisasi pada Bank Bengkulu adalah:

1. Komisaris Utama
2. Direktur Utama
3. Direktur Bisnis
4. Direktur Kepatuhan
Kepala Divisi TSI

Metode analisis deskriptif yaitu analisis yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2018). Sedangkan untuk memudahkan dalam mendeskripsikan persepsi responden, digunakan perhitungan statistik sederhana, seperti distribusi frekuensi, nilai rata-rata, dan persentase. Penilaian persepsi responden terhadap item pernyataan menggunakan skala Likert jenjang 5. Hasil pengukuran persepsi yaitu nilai *mean*, di interpretasikan berdasarkan kelompok sebagai berikut:

- | | |
|-------------|-----------------------|
| 1,00 – 1,80 | : Sangat tidak setuju |
| 1,81 – 2,60 | : Tidak setuju |
| 2,60 – 3,40 | : Cukup setuju |
| 3,41 – 4,20 | : Setuju |
| 4,21 – 5,00 | : Sangat setuju |

Setelah data terkumpul dari hasil wawancara, maka diadakan suatu analisis data untuk mengolah data yang ada. Analisis data adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan seperti yang disarankan oleh Moleong (2012).

Menurut Miles dan Huberman (Moleong, 2012), tahapan analisis deskriptif kualitatif adalah sebagai berikut : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan pengambilan kesimpulan atau verifikasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penyajian Data

Deskripsi Responden dan Informan

Penelitian telah dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner, wawancara dan pengumpulan bahan dokumen. Penyebaran kuesioner dengan cara mengirim *link* kuesioner *google form*: <https://forms.gle/NHD32AmqqefRnPco6> kepada 50 responden (karyawan Bank Bengkulu). Berdasarkan kuesioner yang diisi, maka dapat disajikan identitas demografi responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase
Usia		
< 25 tahun	2	4
25-35 tahun	29	58
36-45 tahun	15	30
> 45 tahun	4	8
Jenis Kelamin		
Pria	29	58
Wanita	21	42
Pendidikan		
SMA	7	14
Diploma I-IV	11	22
S1	26	52
S2	6	12
S3	-	-
Masa Kerja		
1-3 tahun	2	4
4-6 tahun	9	18
> 6 tahun	39	78
Jumlah	50	100

Tabel 1 dapat diketahui bahwa responden penelitian lebih banyak berusia antara 25-35 tahun (58%). Artinya, sebesar 58 persen responden penelitian didominasi oleh tingkatan usia antara 25-35 tahun. Para karyawan ini merupakan karyawan kontrak dan tergolong karyawan baru dengan usia muda. Karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga diharapkan dapat lebih produktif bekerja. Menurut Homedes dan Ugalde (2014), usia yang semakin meningkat akan meningkat pula kebijaksanaan kemampuan seseorang dalam mengambil keputusan, berpikir rasional, mengendalikan emosi, dan bertoleransi terhadap pandangan orang lain, sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya.

Diketahui 58 persen responden berjenis kelamin pria Artinya, responden penelitian ini didominasi oleh pria. Beberapa isu yang sering diperdebatkan dan pendapat-pendapat tanpa dukungan mengenai apakah kinerja laki-laki sama dengan kinerja perempuan ketika bekerja. Tidak ada perbedaan yang konsisten laki-laki dan perempuan dalam kinerja (Fitcher & Cipolla, 2010). Angle dan Perry (2011) menjumpai tidak ada bukti yang menyatakan bahwa jenis kelamin pegawai mempengaruhi kinerja. Perempuan mempunyai tingkat keluar yang lebih tinggi (lebih sering mangkir) dan studi lain menjumpai tidak ada perbedaan antara hubungan keduanya, perempuan mempunyai tingkat absensi yang lebih tinggi.

Tabel 1 dapat dilihat bahwa mayoritas responden berpendidikan S1 sederajat (52%). Hasil ini memperlihatkan bahwa responden memiliki tingkat pendidikan yang tinggi. Pendidikan yang dimiliki karyawan akan turut meningkatkan kemampuan dan penguasaan akan pekerjaannya. Karyawan yang berpendidikan tinggi seringkali dianggap lebih berpotensi dan produktif dibanding yang berpendidikan rendah. Tingkat pendidikan karyawan akan mempengaruhi pola pikir, sikap dan tindakan dalam menghadapi suatu permasalahan yang timbul khususnya dalam masalah pekerjaan. Karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi pada umumnya lebih cepat mengatasi masalah yang dihadapi. Ginn (2010) menemukan bahwa peningkatan kinerja ditentukan oleh pendidikan yang dimiliki seseorang.

Tabel 1 dapat diketahui masa kerja responden paling lama bekerja lebih dari 6 tahun (78%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden telah bekerja cukup lama dan memiliki pengalaman yang memadai untuk memudahkan penyelesaian tugas secara efektif dan efisien. Dengan masa kerja yang panjang, karyawan diyakini memiliki pengalaman, pengetahuan dan keterampilan di unit kerjanya karena sudah terbiasa dan mengetahui cara yang tepat menghasilkan kerja yang berkualitas berdasarkan pengalaman yang dimilikinya. Pengalaman kerja juga akan menjadikan karyawan memiliki sikap kerja yang terampil, cepat, mantap, tenang dapat menganalisis kesulitan dan siap mengatasinya.

Informan penelitian sebanyak lima orang, informan dipilih dan ditentukan dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti. Adapun pertimbangan dalam penentuan informan adalah orang-orang yang terkait dengan digitalisasi pada Bank Bengkulu. Wawancara ini dimaksudkan untuk mendukung hasil tanggapan responden yang berasal dari kuesioner. Informan yang dimaksud dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Informan Wawancara

No	Inisial	Jabatan	Usia	Pendidikan	Tanggal Wawancara
1	RN	Komisaris Utama	60 tahun	Guru Besar Unib	17/11/2021
2	AS	Direktur Utama	57 tahun	S2 Ilmu Ekonomi	22/11/2021
3	IO	Direktur Bisnis	55 tahun	S1 Manajemen	15/11/2021
4	YK	Direktur Kepatuhan	53 tahun	S2 Manajemen	01/11/2021
5	HJ	Kepala Divisi TSI	51 tahun	S2 Manajemen	28/10/2021

Digitalisasi Bank Bengkulu

Tabel 3. Tanggapan Responden terhadap *Internet Banking*

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
	<i>Internet Banking</i>							
1	Bank Bengkulu memiliki fasilitas internet <i>banking</i> untuk transaksi tunai	16	33	1	0	0	1,70	Sangat tidak setuju
2	Bank Bengkulu memiliki transaksi non tunai melalui internet <i>banking</i> seperti pembayaran dan informasi lainnya	20	30	0	0	0	1,60	Sangat tidak setuju
3	Bank Bengkulu miliki fasilitas internet <i>banking</i> secara <i>online</i> melalui website	16	34	0	0	0	1,68	Sangat tidak setuju
Rata-rata							1,66	Sangat tidak setuju
	<i>Phone Banking</i>							
1	Bank Bengkulu menyediakan layanan transaksi melalui saluran telepon	15	35	0	0	0	1,70	Sangat tidak setuju
2	Bank Bengkulu menyediakan <i>contact center</i> yang dapat dihubungi nasabah	0	0	0	25	25	4,50	Sangat setuju
Rata-rata							3,10	Cukup setuju
	<i>SMS Banking</i>							
1	Tarif SMS banking Bank Bengkulu murah	0	0	23	27	0	3,54	Setuju
2	Notifikasi (pemberitahuan) SMS <i>banking</i> cepat	0	0	4	28	18	4,28	Sangat setuju
Rata-rata							3,91	Setuju
	<i>Mobile Banking</i>							
1	Bank Bengkulu memiliki fasilitas transaksi pembayaran melalui <i>mobile banking</i>	0	0	0	37	13	4,26	Sangat setuju
2	Dapat melakukan isi ulang pulsa, listrik, dompet digital melalui <i>mobile banking</i> Bank Bengkulu	0	0	0	43	7	4,14	Setuju
3	Dapat melakukan transfer dana melalui <i>mobile banking</i>	0	0	0	32	18	4,36	Sangat setuju
Rata-rata							4,25	Sangat setuju
	ATM							
1	ATM Bank Bengkulu dapat melayani tarik tunai	0	0	3	25	22	4,38	Sangat setuju
2	ATM Bank Bengkulu dapat melakukan stor tunai	18	32	0	0	0	1,64	Sangat tidak setuju
3	ATM Bank Bengkulu dapat melakukan transaksi non tunai	0	0	0	39	11	4,22	Sangat setuju
4	Lokasi ATM Bank Bengkulu mudah	0	0	0	28	22	4,44	Sangat setuju

No	Pertanyaan	Skor Jawaban					Rata-rata	Keterangan
		STS	TS	CS	S	SS		
	diakses							
5	ATM Bank Bengkulu tersebar dibanyak lokasi	0	0	2	26	24	4,48	Sangat setuju
Rata-rata							3,83	Setuju

Tabel 3 dapat dilihat nilai rata-rata tanggapan terhadap *internet banking* sebesar 1,66 (sangat tidak setuju). Hasil ini menjelaskan bahwa fasilitas *internet banking* pada Bank Bengkulu belum didukung. Menurut hasil jawaban responden dari kuesioner terbuka diketahui *internet banking* dalam tahap pengembangan. Ini karena Bank Bengkulu sudah menjadi bank kategori Buku II di akhir tahun 2020. Sebelumnya Bank Bengkulu adalah bank kategori Buku I, dimana Berdasarkan peraturan OJK Nomor 6/POJK/03/2016, bank-bank yang berada di BUKU 1 ini memiliki modal inti kurang dari Rp 1 triliun atau kategori bank yang paling rendah dari segi kegiatan usaha dan modal intinya sehingga belum diperkenankan membuka layanan *internet banking* dan kartu kredit.

Setelah Pengusaha Chairul Tanjung melalui PT Mega Corpora resmi masuk menjadi pemegang saham Bank Bengkulu sebesar 26 persen dan memasukkan dana awal Rp100 miliar, maka awal tahun 2021 Bank Bengkulu naik status menjadi bank umum kegiatan usaha Bank Buku II dengan modal inti senilai Rp1 triliun. Menurut hasil wawancara dengan informan bahwa dengan menjadi Buku II, secara otomatis pelayanan di Bank Bengkulu akan meningkat menjadi lebih baik lagi, terutama terkait dengan pelayanan transaksi bagi nasabah. Ke depan ini yang akan Bank Bengkulu kejar yaitu layanan *internet banking*, *cash management system* dan kartu kredit. Saham umum Bank Bengkulu saat ini Rp145 miliar, sementara Mega Corpora menyetorkan pembelian saham seri A sebesar Rp100 miliar. Berdasarkan laporan keuangan Bank Bengkulu tahun 2020, penguasaan saham Bank Bengkulu di antaranya Pemerintah Provinsi Bengkulu sebesar 44,28 persen dan sisanya merupakan saham milik 10 pemerintah kabupaten dan kota di Bengkulu.

Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap layanan *Phone Banking* di Bank Bengkulu sebesar 3,10 (cukup setuju). Responden menyatakan sangat tidak setuju bahwa Bank Bengkulu menyediakan layanan transaksi melalui saluran telepon, ini karena Bank Bengkulu tidak menyediakan layanan transaksi tunai maupun non tunai melalui saluran telepon. Responden menyatakan sangat setuju Bank Bengkulu menyediakan *contact center* yang dapat dihubungi nasabah, ini karena layanan *Phone Banking* hanya ditujukan kepada aduan pelanggan khususnya layanan ATM. Menurut responden berdasarkan jawaban kuesioner terbuka layanan *contact center* Bank Bengkulu dapat diakses melalui saluran telepon di nomor (0736) 341170 dan dapat juga melalui surat elektronik dengan alamat customercarebb@bankbengkulu.co.id

Menurut pendapat informan bahwa Bank Bengkulu saat ini belum menyediakan layanan *Phone Banking* dan belum ada rencana pengembangan menggunakan layanan *Phone Banking*. Seperti diketahui bahwa dengan layanan *Phone Banking* nasabah tidak

perlu repot untuk datang ke bank dan melakukan transaksi, hanya perlu menelepon dan dapat melakukan transaksi perbankan selama 24 jam. Layanan ini dapat menjadi alternatif transformasi digitalisasi Bank Bengkulu ke depan untuk memudahkan nasabah melakukan transaksi perbankan seperti contohnya cek saldo tabungan ataupun mengecek tagihan kartu kredit dan lainnya.

Tabel 3 diketahui nilai rata-rata tanggapan responden terhadap layanan *SMS Banking* Bank Bengkulu sebesar 3,91 (setuju). Kategori setuju menunjukkan bahwa Bank Bengkulu memiliki layanan *SMS Banking* dan tarif SMS yang dikenakan cukup murah. Tarif *SMS Banking* Bank Bengkulu sama seperti bank lainnya pada umumnya yaitu sebesar Rp.550 per transaksi, namun tarif ini dapat berupa sewaktu-waktu sesuai kebijakan bank. Setiap transaksi yang telah dilakukan nasabah melalui *SMS Banking* akan mendapat notifikasi (pemberitahuan) melalui pesan SMS, dan pesan SMS ini menurut responden dari jawaban kuesioner terbuka cepat dan jarang menunggu lama. Seperti diketahui bahwa layanan *SMS Banking* Bank Bengkulu telah berbentuk dalam sebuah aplikasi *mobile banking* (dijelaskan pada sub berikutnya) yang dapat *download* melalui *playstore* untuk memudahkan nasabah agar tidak perlu mengetik format SMS lagi, hanya saja setiap transaksi yang dilakukan akan dikenakan biaya SMS. Dengan perubahan status Bank Bengkulu saat ini, maka menurut informan dari hasil wawancara bahwa layanan aplikasi *mobile banking* akan di *upgrade* menggunakan *internet banking*.

Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap layanan *Mobile Banking* Bank Bengkulu sebesar 4,25 (sangat setuju). Hasil ini menunjukkan bahwa Bank Bengkulu memiliki layanan *Mobile Banking* yang memiliki berbagai fitur dan fasilitas yang memudahkan nasabah untuk melakukan transaksi secara tunai maupun non tunai. Berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner terbuka diketahui bahwa fasilitas *Mobile Banking* adalah info rekening (cek saldo dan cek mutasi), transfer dana antar bank, pembelian (pembelian pulsa, internet dan token listrik), pembayaran (telepon/HP, utilitas, TV Kabel, asuransi, tiket, pajak, zakat, infaq dan sedekah, pembayaran PLN dan samsat).

Diketahui nilai rata-rata tanggapan responden terhadap layanan ATM Bank Bengkulu sebesar 4,83 (setuju). Kategori setuju menunjukkan bahwa Bank Bengkulu memiliki layanan ATM dengan berbagai fasilitas di dalamnya. Lokasi ATM Bank Bengkulu mudah diakses dan tersebar dibanyak lokasi. Namun demikian, fasilitas ATM untuk stor tunai hanya dapat dilakukan pada ATM di Kantor Pusat Padang Jati. Berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner terbuka diketahui bahwa Bank Bengkulu memiliki sebanyak 113 ATM yang tersebar di Kabupaten Kota di Provinsi Bengkulu dan lokasinya pun mudah diakses. Layanan ATM Bank Bengkulu saat ini telah menggunakan Multibilier seperti pembayaran iuran BPJS Kesehatan. Selain itu pula Bank Bengkulu kini telah memiliki layanan T-Money, berupa aplikasi berbasis Android yang dapat diunduh secara gratis di *smartphone*. Dengan T-money, nasabah mendapatkan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi seperti pembayaran

Listrik, PDAM, Telepon, Internet, Multi Finance, Televisi, Tiket dan lainnya secara cepat dan efisien hanya melalui genggaman kapan pun dan dimana pun berada.

Selain dari sisi digitalisasi, sadar akan keistimewaan para nasabahnya Bank Bengkulu juga melahirkan layanan nasabah prioritas. Outlet layanan nasabah prioritas berada di kantor Pusat Bank Bengkulu, dilengkapi dengan berbagai fasilitas seperti Meeting Room, Safe Deposit Box, Valet Parking dan fasilitas lainnya yang dapat di nikmati oleh nasabah istimewa. Saat ini Bank Bengkulu telah memiliki jaringan layanan yang tersebar di seluruh wilayah Provinsi Bengkulu dan Jakarta, yang terdiri dari satu Outlet Layanan Nasabah Prioritas, satu Kantor Cabang Utama, 10 Kantor Cabang, 31 Kantor Cabang Pembantu, 16 Unit Kantor Kas, 3 *Payment Point*, 2 Mobil Kas Keliling.

Kesiapan Digitalisasi di Bank Bengkulu

Implementasi digital perbankan nyatanya tak mudah direalisasikan Bank Bengkulu. Dari aplikasi layanan nasabah yang ada, baru SMS Banking, Mobile Banking dan ATM yang sudah berjalan. Informan penelitian mengaku Bank Bengkulu dengan izin OJK terkait modal inti yang harus dipenuhi Bank Bengkulu. Berikut kutipan wawancara dengan beberapa informan penelitian terkait dengan digitalisasi Bank Bengkulu melalui Internet Banking, Phone Banking, SMS Banking, Mobile Banking dan ATM.

Tabel 4. Hasil Wawancara *digitalisasi melalui Internet Banking, Phone Banking, SMS Banking, Mobile Banking dan ATM*

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
1.	Komisaris Utama	Untuk Phone Banking dan Internet Banking belum, karena Bank Bengkulu ini belum masuk ke Buku II secara resmi. Kalau sudah masuk, barulah boleh melakukan hal-hal yang berkaitan dengan digitalisasi tadi, seperti service kartu kredit, Banking Online. Sampai sekarang ini, kita memang diakui dibuku II, tapi belum ada surat resmi dari OJK kalau itu di Buku II
2.	Direktur Utama	Kita secara bertahap, yang sudah itu SMS Banking, Mobile Banking dan ATM. Namun perkembangannya bertahap, banyak faktor untuk kesitu, pertama izin dari regulator, kemampuan finansial modal bank. Untuk itu, kita bekerja sama dengan beberapa vendor, artinya bukan menggunakan IT mandiri tetapi IT dari vendor. Tapi ke depan kita sudah mulai, seperti <i>e-marketing</i> , PBB online semua itu secara bertahap kita lakukan. Itu tertuang dalam RSTJ setiap tahun. Sudah pasti, Bank Bengkulu kalau mau tetap eksis harus berkiprah di digital banking
3.	Direktur Bisnis	Sudah jalan di buku I, SMS Banking, Mobile Banking, ATM. Untuk internet banking akan berjalan di buku II. Izin internet banking sudah keluar, tinggal modal inti yang belum terpenuhi
4.	Direktur Kepatuhan	Beberapa produk Bank Bengkulu antara lain, Laku Pandai, OPD Non Tunai, Laku Pandai, Mesin ATM, dan Mesin EDC. Bahkan dalam waktu dekat, Bank Bengkulu akan merilis aplikasi <i>cash management system</i> (CMS) seiring dengan telah menjadi Bank dengan kategori BUKU II
5.	Kepala Divisi TSI	Untuk layanan perbankan sendiri, Bank Bengkulu telah memiliki channel pembayaran berupa mesin ATM, Mobile Banking, laku pandai dan t-money. Keseluruhan channel dilengkapi dengan fitur pembayaran (<i>multibiller</i>) yang

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
		memudahkan masyarakat Bengkulu khususnya nasabah Bank Bengkulu dalam melakukan transaksi pembayaran. Bank Bengkulu pada tahun 2021 juga telah mengembangkan <i>upgrade mobile banking</i> menggunakan data (internet), QRIS (Quick Respon Indonesian Standar), <i>Cash Management System for Corporate</i> , Pembukaan rekening kredit digital dengan <i>make appointment</i> , dan beberapa aplikasi yang membantu kegiatan operasional di Bank Bengkulu
Kesimpulan		Digitalisasi Bank Bengkulu yang telah dilaksanakan saat ini adalah SMS Banking, Mobile Banking dan ATM. Untuk internet banking sudah siap dan tinggal di luncurkan, namun terkendala izin dari OJK terkait modal inti bank harus di atas 1 triliun, sedangkan untuk phone banking belum masuk rencana pengembangan.

Berdasarkan kutipan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Digitalisasi Bank Bengkulu yang telah dilaksanakan saat ini adalah SMS Banking, Mobile Banking dan ATM. Untuk *internet banking* sudah siap dan tinggal di luncurkan, namun terkendala izin dari OJK terkait modal inti bank harus di atas 1 triliun, sedangkan untuk *phone banking* belum masuk rencana pengembangan. Kesiapan Bank Bengkulu dalam implementasi perbankan digital di kelompok bank daerah sudah sangat siap. Bank Bengkulu kombinasi antara apa yang dapat dipersiapkan sendiri dan untuk sistem yang tidak dapat disiapkan, akan didatangkan dari luar. Langkah ini justru akan lebih efektif dan menghemat anggaran investasi digital *banking* Bank Bengkulu. Berikut kutipan wawancara dengan beberapa informan penelitian terkait dengan kesiapan Bank Bengkulu untuk masuk ke digitalisasi.

Tabel 5. Hasil Wawancara Kesiapan Bank Bengkulu untuk masuk ke digitalisasi

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
1.	Komisaris Utama	Kesiapan itu ada dua, bisa dari dalam bisa beli sistem. Kalau dari dalam kita buat sendiri, tapi secara umum tidak mungkin. Yang memungkinkan kombinasi antara apa yang bisa kita persiapkan sendiri dan untuk sistem yang tidak bisa kita siapkan, kita datangkan dari luar, artinya beli, atau kerjasama
2.	Direktur Utama	Sudah sangat siap, baik dari aplikasi, personil pengelola. Namun masalahnya itu tadi terkait izin regulator harus menjadi buku II. Mudah-mudahan di awal tahun 2022 dapat terlaksana
3.	Direktur Bisnis	Dari sekian banyak yang disiapkan pada tahun 2020, 4 aplikasi. Ada 2 yang sudah keluar izin dan yang lain tinggal keluar izin, masih proses. Sayangnya kita masih tipis mencapai 1 triliun, seandainya lebih 200 milyar dari 1 T itu, kita sudah bisa meluncurkan mobile banking berbasis internet
4.	Direktur Kepatuhan	Bank Bengkulu telah berjalan dalam kategori BUKU I dengan keterbatasan pelayanan yang tidak memperbolehkan Nasabah bertransaksi langsung melalui Internet. Namun, Bank Bengkulu tetap bersaing dengan menggunakan media lain yang telah disetujui oleh otoritas perbankan/regulator terkait dengan kebijakan, sistem, prosedur, ataupun kewenangan dalam menerbitkan produk layanan perbankan elektronik. (cth. Mobile Banking bisa dirilis dengan menggunakan media SMS/USSD). seiring dengan telah berubahnya kategori Bank Bengkulu menjadi BUKU II, Bank Bengkulu telah menyiapkan berbagai strategi seperti, menyiapkan

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
		Mobile Banking agar bisa bertransaksi melalui internet dan produk Cash Management System
5.	Kepala Divisi TSI	Secara bertahap Bank Bengkulu menyiapkan kebutuhan layanan perbankan digital yang disesuaikan juga dengan kondisi Bank Bengkulu yang mana pada tahun 2021 masih dalam tahapan peralihan kecukupan modal inti menjadi bank Buku II.
Kesimpulan		Bank Bengkulu sudah sangat siap untuk digitalisasi perbankan, sumber daya manusia tersedia, tapi untuk infrastruktur inti masih bekerja sama dengan pihak luar atau vendor. Untuk internet banking sudah keluar izin, tapi belum diperbolehkan oleh OJK karena kecukupan modal inti bank buku II

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Bank Bengkulu sudah sangat siap untuk digitalisasi perbankan, sumber daya manusia tersedia, sedangkan untuk sistem inti masih mengandalkan pihak luar atau vendor. Pengembangan internet banking sudah memasuki tahap akhir, tinggal menunggu izin dari OJK karena kecukupan modal inti bank buku II. Bank Bengkulu memiliki infrastruktur teknologi untuk mendukung produk layanan perbankan, baik sistem yang dapat dipersiapkan sendiri dan sistem yang didatangkan dari luar. Berikut kutipan wawancara dengan para informan terkait infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung produk layanan Bank Bengkulu.

Tabel 6. Hasil Wawancara infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung produk layanan perbankan

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
1.	Komisaris Utama	Infrastruktur seperti tadi, IT kita siap dan apabila tidak ada di dalam bank, kita datangkan dari luar
2.	Direktur Utama	Selama ini <i>core system</i> kita masih menggunakan pihak ke tiga, yaitu SIGMA. Sigma ini anak perusahaan dari Telkom. Secara bertahap kita juga akan terus kembangkan IT kita, baik itu yang melalui core system maupun yang kerjasama dengan vendor. Kalau core system secara keseluruhan kita masih bergantung pada vendor
3.	Direktur Bisnis	Infrastruktur sudah sangat baik dan dapat diupayakan apabila tidak dimiliki, karena dana untuk membangun infrastruktur ini selalu dianggarkan tiap tahun
4.	Direktur Kepatuhan	Bank Bengkulu memiliki infrastruktur TI untuk mendukung produk layanan perbankan sesuai dengan persetujuan dan diketahui oleh regulator, baik melalui sewa pihak ketiga (vendor) maupun in house (produk sendiri)
5.	Kepala Divisi TSI	Bank Bengkulu telah memiliki infrastruktur IT yang cukup memadai untuk kebutuhan beberapa aplikasi digital yang dikelola mandiri oleh Bank Bengkulu. Bank Bengkulu telah memiliki kebijakan, sistem, prosedur dalam penerbitan/pembukaan produk/aktivitas baru secara umum yang disesuaikan dengan regulasi dari OJK dan Bank Indonesia
Kesimpulan		Bank Bengkulu telah memiliki infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung produk layanan mereka. Namun untuk infrastruktur inti mengandalkan pihak luar melalui kerjasama dengan vendor seperti Sigma anak perusahaan Telkom

Berdasarkan kutipan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Bank Bengkulu telah memiliki infrastruktur teknologi informasi untuk mendukung produk layanan mereka. Tapi untuk infrastruktur inti masih mengandalkan pihak luar melalui kerjasama dengan vendor seperti Sigma anak perusahaan Telkom. Selain infrastruktur, Bank Bengkulu juga memiliki ketersediaan sumber daya manusia untuk mendukung digitalisasi perbankan. Namun demikian, kompetensi sumber daya manusia IT masih sangat terbatas. Hal ini sesuai dengan pendapat para informan mengenai ketersediaan dan kompetensi sumber daya manusia Bank Bengkulu dalam mendukung digitalisasi perbankan.

Tabel 7. Hasil Wawancara ketersediaan dan kompetensi sumber daya manusia Bank Bengkulu dalam mendukung digitalisasi perbankan

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
1.	Komisaris Utama	Ketersediaan sudah cukup memadai, banyak karyawan yang berbasis IT. Namun, kompetensi secara khusus untuk pengembangan aplikasi-aplikasi masih terbatas. Perlu dilakukan pengembangan dan peningkatan kompetensi secara terus menerus
2.	Direktur Utama	Secara keseluruhan karena kita juga masih menggunakan vendor, kemampuan SDM kita masih sangat terbatas. Namun secara bertahap, jumlahnya, peningkatan kapabilitas SDM terus kita tingkatkan. Seperti ke depan kita melakukan peningkatan tenaga IT secara khusus. Untuk saat ini kita juga banyak rekrut karyawan berbasis IT, dan sudah kita kumpulkan, kita buat patner dengan vondor, setelah berjalan sistemnya nanti akan kita kuasai sendiri
3.	Direktur Bisnis	Untuk sementara tenaga IT kita cukup memadai, tinggal lagi pengembangan kawan-kawan kita yang ada di IT. Peningkatan tenaga IT sudah nampak, dulu ada aplikasi yang disewa sampai 20 juta, sekarang sudah bisa kita buat sendiri. Jadi sudah cukup memadai, tinggal dibekali dengan pelatihan, workshop untuk meningkatkan kompetensi mereka itu, dan juga akan kita magangkan seperti di Mandiri dua minggu, di Bank BJB, Bank Babel dua minggu
4.	Direktur Kepatuhan	Bank Bengkulu saat ini masih berbenah dalam menyiapkan SDM untuk mendukung digitalisasi perbankan. Memberikan training pada karyawan TI dan melakukan rekrutmen untuk mendukung digitalisasi transaksi perbankan di Bank Bengkulu untuk Provinsi Bengkulu
5.	Kepala Divisi TSI	Ketersediaan dan kompetensi SDM Bank Bengkulu dalam mendukung digitalisasi khususnya di Divisi Teknologi Informasi telah tersedia namun masih membutuhkan <i>training</i> dan sertifikasi seperti IT <i>Security</i> . Tidak sulit untuk melakukan perubahan SDM untuk pemahaman layanan digital, dalam

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
		setiap penerbitan produk layanan digital harus dilakukan <i>training</i> bahkan dapat dilakukan <i>coaching clinic</i> ke masing-masing unit untuk pemahaman produk yang diterbitkan oleh Bank Bengkulu
Kesimpulan		SDM IT Bank Bengkulu cukup tersedia, tapi untuk kompetensi SDM IT masih sangat terbatas. Masih perlu dilakukan pengembangan melalui training, workshop dan program magang untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas SDM IT

Berdasarkan kutipan wawancara dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia IT Bank Bengkulu cukup tersedia, tapi untuk kompetensi sumber daya manusia IT masih sangat terbatas. Masih perlu dilakukan pengembangan melalui training, workshop dan program magang untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas sumber daya manusia IT. Implementasi digital perbankan nyatanya tak mudah direalisasikan para bank daerah. Para informan mengaku Bank Bengkulu memiliki kendala dalam melakukan transformasi digital. Salah dua hambatan yang dialami yakni peraturan yang mengharuskan modal inti di atas 1 triliun dan kompetensi SDM. Berikut kutipan wawancara dengan para informan terkait dengan kendala Bank Bengkulu dalam digitalisasi perbankan saat ini.

Tabel 8. Hasil Wawancara kendala Bank Bengkulu dalam digitalisasi perbankan saat ini

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
1.	Komisaris Utama	Terkait dengan peraturan, kalau belum ke Buku II kita belum bisa melakukan transaksi-transaksi yang bersifat penggunaan IT; jasa-jasa online, valas dan lainnya yang memang belum diperbolehkan
2.	Direktur Utama	Paling utama kemampuan finansial, kemudian itu tadi kemampuan SDM. Namun itu semua bisa kita lakukan. Sebenarnya kita kemarin sudah dapat persetujuan dari OJK untuk mobile banking berbasis internet, tetapi belum resmi melalui surat.
3.	Direktur Bisnis	Sebelum covid kita sudah berusaha untuk masuk ke Buku II, kita mengeluarkan saham seri B buka karena menghadapi covid. Sebelum covid kita sudah garap saham seri B, kenapa garap, karena untuk modal masuk ke buku II. Izin Internet Banking sudah keluar, tapi OJK tolong mintak naikkan dikit modal inti itu. Seluruh kontrak terkait internet banking sudah semua, tapi terkait dengan izin OJK
4.	Direktur	SDM yang belum memadai, dari segi jumlah maupun kompetensi

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
	Kepatuhan	
5.	Kepala Divisi TSI	Hambatan Bank Bengkulu dalam transformasi digital saat ini adalah regulasi mengenai layanan digital yang terus berubah dan regulasi mengenai kemampuan modal inti perbankan
Kesimpulan		Kendala utama Bank Bengkulu adalah kemampuan finansial, modal inti Bank Bengkulu saat ini sudah mencapai 1 triliun. Namun sebagai syarat untuk menjadi bank kategori buku II harus memiliki modal inti lebih dari 1 triliun. Kemudian kemampuan SDM yang masih perlu ditingkatkan

Dapat dinyatakan bahwa kendala utama Bank Bengkulu adalah kemampuan finansial, modal inti Bank Bengkulu saat ini sudah mencapai 1 triliun. Namun sebagai syarat untuk menjadi bank kategori buku II harus memiliki modal inti lebih dari 1 triliun. Kemudian kemampuan SDM yang masih perlu ditingkatkan, Bank Bengkulu terus meningkatkan kompetensi SDM yang dimilikinya, terutama kemampuan teknologi SDM untuk mendukung digitalisasi. Bank Bengkulu secara bertahap akan melakukan digitalisasi pengembangan digitalisasi perbankan Bank Bengkulu sesuai dengan Blueprint IT yang difokuskan pada transformasi infrastruktur dan transformasi digital, secara bertahap akan dilakukan pengembangan digital sesuai dengan analisa kebutuhan bisnis yang disesuaikan juga dengan kemampuan Bank Bengkulu. Berikut kutipan wawancara dengan para informan terkait rencana pengembangan digitalisasi perbankan Bank Bengkulu ke depan.

Tabel 9. Hasil Wawancara rencana pengembangan digitalisasi perbankan Bank Bengkulu ke depan

No.	Rujukan	Hasil Wawancara
1.	Komisaris Utama	Kita sudah siapkan semua, tinggal persyaratan modal inti itu yang belum. Boleh pengembangan digitalisasi, asal syarat modal inti kita sudah lewat dari 1 triliun, tahun sekian harus 2 triliun, tahun depannya harus 3 triliun. Nah sekarang tidak ada lagi buku 1, 2 3 itu. Nah sekarang aturan yang baru nanti tidak ada lagi istilah buku-buku itu.
2.	Direktur Utama	Secara bertahap sesuai dengan kapasitas kita, pengembangan pembukaan rekening secara online, kredit online ASN. Setiap tahun itu kita membuat RSTI, namun pelaksanaannya kita lakukan secara bertahap, sesuai dengan blue print IT kita

3.	Direktur Bisnis	Rencana pengembangan yang lebih update dapat dilihat pada blue print IT, disitu lengkap rencana pengembangan bank ke depan.
4.	Direktur Kepatuhan	Bank Bengkulu selalu berbenah terutama terhadap kesiapan dalam penerapan manajemen risiko terhadap prinsip kerahasiaan dan lainnya dengan dukungan manajemen Bank Bengkulu. Rencana bisnis digital Bank Bengkulu akan mengikuti dokumen RSTI (Rencana Strategis Teknologi Informasi) tahunan yang telah disetujui bersama dalam rapat dengan manajemen dan berfokus pada meningkatkan kompetensi dan kualitas Teknologi Informasi untuk meningkatkan pelayanan transaksi nasabah Bank Bengkulu
5.	Kepala Divisi TSI	Secara bertahap Bank Bengkulu menyiapkan mitigasi risiko operasional terkait keamanan data dan pencegahan dari serangan siber. Di tahun 2021, Bank Bengkulu telah mengimplementasikan standardisasi OS, Firewall, <i>update</i> anti virus secara berkala, perubahan segmentasi IP khusus untuk ruang server (<i>data center</i>) Bank Bengkulu. Rencana Bisnis Bank ke depan sesuai dengan Blueprint IT difokuskan pada Transformasi Infrastructure dan transformasi digital, secara bertahap akan dilakukan pengembangan digital sesuai dengan analisa kebutuhan bisnis yang disesuaikan juga dengan kemampuan Bank Bengkulu
Kesimpulan		Rencana pengembangan digitalisasi perbankan Bank Bengkulu sesuai dengan dokumen RSTI (Rencana Strategis Teknologi Informasi),

Dapat dinyatakan bahwa rencana pengembangan digitalisasi perbankan Bank Bengkulu ke depan yaitu sesuai dengan *Blueprint* IT yang difokuskan pada transformasi infrastruktur dan transformasi digital, secara bertahap akan dilakukan pengembangan digital sesuai dengan analisa kebutuhan bisnis yang disesuaikan juga dengan kemampuan Bank Bengkulu. Bank Bengkulu secara bertahap akan mempersiapkan sistem dan untuk sistem yang tidak dapat disiapkan, akan didatangkan dari luar atau melakukan kerjasama dengan vendor sehingga transformasi yang dilakukan lebih efektif dan menghemat anggaran investasi digital.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan bab sebelumnya maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa implementasi digitalisasi perbankan di Bank Bengkulu dilihat dari layanan digital internet *banking*, *SMS Banking*, *Phone Banking*, *Mobile Banking* dan ATM belum seluruhnya dapat diimplementasikan, karena terkendala regulasi OJK.

Layanan digitalisasi Bank Bengkulu yang telah diimplementasikan adalah SMS Banking, Mobile Banking dan ATM. Untuk internet banking terkendala izin dari OJK terkait modal inti bank harus di atas 1 triliun, sedangkan untuk *phone banking* memang belum masuk rencana pengembangan.

Bank Bengkulu sudah sangat siap untuk mengimplementasikan digitalisasi perbankan yang lebih maju. Rencana pengembangan digitalisasi perbankan Bank Bengkulu ke depan sesuai dengan *Blueprint IT* yang difokuskan pada transformasi infrastruktur dan transformasi digital, secara bertahap akan dilakukan pengembangan digital sesuai dengan analisa kebutuhan bisnis yang disesuaikan juga dengan kemampuan Bank Bengkulu. Bank Bengkulu secara bertahap telah mempersiapkan sistem mandiri, sedangkan untuk sistem yang tidak dapat disiapkan, akan didatangkan dari luar atau melakukan kerjasama dengan vendor sehingga transformasi yang dilakukan lebih efektif dan menghemat anggaran investasi digital.

Bank Bengkulu memiliki kendala kemampuan finansial dan kompetensi sumber daya manusia IT. OJK sebagai regulator mengharuskan Bank Bengkulu memiliki modal inti lebih dari 1 triliun untuk dapat menggunakan layanan *internet banking* atau masuk dalam katagori bank buku II. Kemudian kompetensi SDM untuk mengembangkan *core system* masih sangat terbatas. Masih perlu dilakukan pengembangan melalui training, workshop dan program magang dan lainnya. Keterbatasan kompetensi SDM yang dimiliki Bank Bengkulu membuat *core system* Bank Bengkulu dikelola vendor dari PT. Sigma anak perusahaan dari Telkom yang berpusat di Jakarta. Namun ke depan, secara bertahap akan dikelola secara mandiri sesuai dengan kapasitas SDM yang ada.

Saran

1. Upaya mengimplementasikan digitalisasi oleh Bank Bengkulu harus didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten. Bank Bengkulu dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia pada Divisi Teknologi Informasi. Mengikutsertakan karyawan melalui berbagai pelatihan yang bersifat teknis dan mengikutsertakan karyawan untuk magang di bank lain adalah salah satu saran yang dapat menjadi pertimbangan dalam upaya peningkatan kompetensi tenaga IT Bank Bengkulu.
2. Komitmen dan keseriusan dari pemegang saham untuk dapat meningkatkan modal inti Bank Bengkulu, minimal lebih dari 200 milyar dari modal 1 triliun yang ada saat ini sehingga memenuhi aturan regulator. Pemerintah daerah sebagai pemilik untuk dapat menambah modal sesuai porsi saham masing-masing. Dengan demikian, target minimum modal inti senilai 1 triliun 200 milyar dapat tercapai pada 2022.
3. Riset ini memiliki keterbatasan bahwa data untuk analisis bersumber dari *self perception right*, sehingga saran bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti lebih jauh mengenai digitalisasi perbankan di Bank Bengkulu dapat menggunakan sumber lain misalnya dokumen *blue print IT*, laporan keuangan dan peraturan terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, A., & Soepraptoyo, M. V. (2015). Intention to use self-service technology: Blitzmegaplex Jakarta. *Advanced Science Letters*, 21(4), 740–744. <https://doi.org/10.1166/ASL.2015.5932>
- Ansori, A. (2016). Digitalisasi Ekonomi Syariah. *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam*, 7(1). <https://doi.org/10.32678/IJEI.V7I1.33>
- Azzam, A. (2021). Sesi Kedua Banking Outlook 2021 Membahas Tentang Setelah Peraturan Bank Digital Disahkan, Whats Next? - Bisnis.com. *Bisnis.Com*. <https://foto.bisnis.com/view/20210907/1439120/sesi-kedua-banking-outlook-2021-membahas-tentang-setelah-peraturan-bank-digital-disahkan-whats-next>
- Company, & Bain. (2019). *e-Conomy SEA 2019*. Bain & Company, Inc; Bain & Company. <https://www.bain.com/insights/e-conomy-sea-2019/>
- Dharmawan, S. A. (2018). Pengaruh Digitalisasi Perbankan Melalui Selfservice Technology (SST) Terhadap Perilaku Nasabah Prioritas. *Sinergitas Quadruple Helix: E-Business Dan Fintech Sebagai Daya Dorong Pertumbuhan Ekonomi Lokal*, 572–578. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/prosiding/article/view/9217>
- Faiz, I. (2020). Peran Transformasi Digital pada UKM Menghadapi Pandemi Covid-19. In *Jurnal Entrepreneur*. <https://www.jurnal.id/id/blog/peran-transformasi-digital-pada-ukm-menghadapi-pandemi-covid-19/>
- Febriana, T. (2014). Studi Penerapan Inovasi Teknologi Informasi dengan Metode Technology Watch and Competitive Intelligent (Tw-Ci). *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 5(1), 350. <https://doi.org/10.21512/comtech.v5i1.2629>
- Kelman, J. (2016). The History of Banking: A Comprehensive Reference Source & Guide. *Create Space Independent Publishing Platform*. <https://www.amazon.com/History-Banking-Comprehensive-Reference-Source/dp/1523248920>
- Lin, J. S. C., & Hsieh, P. L. (2006). The role of technology readiness in customers' perception and adoption of self-service technologies. *International Journal of Service Industry Management*, 17(5), 497–517. <https://doi.org/10.1108/09564230610689795>
- Marlina, A., & Bimo, W. A. (2018). Digitalisasasi Bank Terhadap Peningkatan Pelayanan Dan Kepuasan Nasabah Bank. *INOVATOR*, 7(1), 14. <https://doi.org/10.32832/inovator.v7i1.1458>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). Statistik Perbankan Indonesia - Desember 2020. *Statistik Perbankan Indonesia*, 19(1), 1858–4233. <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/statistik-perbankan-indonesia/Pages/Statistik-Perbankan-Indonesia---Desember-2020.aspx>
- Rosyidah, N., & Andjarwati, A. L. (2021). Pengaruh self-service technology quality terhadap loyalitas dengan kepuasan sebagai variabel mediasi (studi pada pelanggan Mcdonald's di Surabaya). *IMAGE: Jurnal Riset Manajemen*, 10(1), 14–27. <https://doi.org/10.17509/IMAGE.V10I1.31448>
- Shahid Iqbal, M., Ul Hassan, M., & Habibah, U. (2018a). Impact of self-service technology (SST) service quality on customer loyalty and behavioral intention: The mediating role of customer satisfaction. *Cogent Business and Management*, 5(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1423770>

- Skinner, C. (2014). Digital Bank: Strategies to launch or become a digital bank. In *Marshall Cavendish Business*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D – Toko Buku Bandung*. Alfabeta. <https://cvalfabeta.com/product/metode-penelitian-bisnis-pendekatan-kuantitatif-kualitatif-kombinasi-dan-rd/>
- Supriyanto, A. S., Lukas, A., N.A., A. N., Najihah, N., Noor, L., Alfisyahr, Hikmah, N., Utriso, S., Aziz, M. A., & Khoiriyah, N. (2020). Digitalisasi Dan Implementasi 5S (Seiri, Seiso, Seiton, Seiketsu, Shitsuke) Pada Umkm Jenang Aliya Kudus. *Transformatif: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.22515/TRANFORMATIF.V1I1.2708>
- Wewege, L., & Thomsett, M. C. (2019). The digital banking revolution: How fintech companies are transforming the retail banking industry through disruptive financial innovation. In *The Digital Banking Revolution: How Fintech Companies are Transforming the Retail Banking Industry Through Disruptive Financial Innovation*. De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9781547401598>
- Wicaksono, B. (2015). Pengaruh self-service technology terhadap kepercayaan, kepuasan nasabah, dan loyalitas nasabah (Survei Pada Nasabah Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi Kanwil Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 25(2), 86168. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/997>