

## ABSTRAK

### KESIAPAN BANK DALAM MENGHADAPI TRANSFORMASI DIGITAL Studi Kasus pada PT Bank Central Asia Tbk Wilayah Palembang

Maria Melvina Smith  
Universitas Sanata Dharma  
2021

Perbankan merupakan salah satu sektor industri yang mengandalkan teknologi, informasi, dan komunikasi untuk melakukan pelayanan kepada para nasabah. Seiring pesatnya perkembangan ekonomi digital, perbankan dituntut untuk melakukan akselerasi digital guna mengikuti perubahan yang terjadi di masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan kesiapan Bank Central Asia (BCA) Wilayah Palembang dalam menghadapi transformasi digital serta mengidentifikasi peran aturan formal dan informal dalam menopang kesiapan BCA Wilayah Palembang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus. Pengumpulan data diperoleh dengan melakukan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya kesiapan BCA Wilayah Palembang berdasarkan 4 aspek, yaitu: (1) lingkungan operasional (berupa strategi pengembangan SDM, strategi investasi teknologi informasi/TI, serta kepemilikan produk dan layanan digital yang menyesuaikan dengan kondisi pangsa pasarnya); (2) investasi infrastruktur teknologi informasi (berupa alokasi pendanaan TI untuk pembaharuan sistem dan mesin secara terus menerus tanpa henti seiring perkembangan zaman serta penciptaan entitas anak baru 'BCA Digital' untuk mendukung layanan perbankan secara digital di masa mendatang); (3) pemahaman dan pengetahuan manajer dan pegawai (berupa pelatihan yang diberikan kepada seluruh karyawan BCA Wilayah Palembang melalui *e-learning* maupun training dan bank memiliki *digital buddy* untuk proses kelancaran kantor cabang dalam melakukan transformasi digital); (4) kolaborasi dengan berbagai pihak (berupa kerjasama dengan perusahaan yang menyediakan barang, mesin, dan jasa untuk memperlancar proses transformasi digital, mitra untuk memperluas pemasaran produk dan layanan digital, dan kerjasama dengan berbagai macam *e-commerce* untuk mempermudah proses transaksi pembayaran dan *e-wallet*). Hasil penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah elemen kelembagaan yang mampu mendukung BCA Wilayah Palembang melakukan transformasi digital, yaitu: (1) aturan formal yang dimiliki berupa aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh OJK, BI, dan pihak internal BCA; (2) aturan informal yang dimiliki berupa budaya dan kebiasaan baru seperti *digital buddy* dan kampanye/promosi melalui media *online* maupun *offline* dan; (3) mekanisme penegakan berupa sistem pengawasan untuk memantau perkembangan proses transformasi digital, pemberian insentif/*reward* apabila bekerja mencapai target, pemberian sanksi yang sesuai kepada karyawan yang melanggar dan menghambat proses transformasi digital. Adanya institusi formal dan informal tersebut mengintegrasikan kebijakan sekaligus sebagai mekanisme *check and balance* dalam penyelenggaraan transformasi digital serta melindungi pihak bank dan pihak nasabah dari ancaman kejahatan yang dapat merugikan kedua belah pihak.

**Kata kunci:** kesiapan bank, transformasi digital, faktor kelembagaan

## ABSTRACT

### **BANK READINESS IN FACING DIGITAL TRANSFORMATION Case Study at PT Bank Central Asia Tbk Palembang Region**

Maria Melvina Smith  
Sanata Dharma University  
2021

*Banking is one of the industrial sectors that rely on technology, information, and communication to provide services to customers. Along with the rapid development of the digital economy, banks are required to carry out digital acceleration in order to keep up with changes that occur in society. This study aims to explain the readiness of Bank Central Asia (BCA) Palembang Region in facing digital transformation and identify the role of formal and informal rules in supporting the readiness of BCA Palembang Region. This research uses a qualitative case study method. Data collection was obtained by conducting observation, interview, and documentation techniques.*

*The results of this study indicate the readiness of BCA for the Palembang Region based on 4 aspects, namely: (1) operational environment (in the form of HR development strategies, information technology/IT investment strategies, and ownership of digital products and services that adapt to market share conditions); (2) investment in information technology infrastructure (in the form of IT funding allocations for continuous system and machine updates without stopping in line with the times and the creation of a new subsidiary 'BCA Digital' to support digital banking services in the future); (3) understanding and knowledge of managers and employees (in the form of training provided to all employees of BCA Palembang Region through e-learning and training and the bank has a digital buddy for the smooth process of branch offices in carrying out digital transformation); (4) collaboration with various parties (in the form of cooperation with companies that provide goods, machines, and services to facilitate the digital transformation process, partners to expand the marketing of digital products and services, and cooperation with various types of e-commerce to facilitate the process of payment transactions and e-commerce). -wallet The results of this study also identify a number of institutional elements that are able to support the BCA Palembang Region in carrying out digital transformation, namely: (1) the formal rules that are owned in the form of rules and policies that have been set by OJK, BI, and BCA internal parties; (2) informal rules that are owned in the form of new culture and habits such as digital buddy and campaign/promotion through online and offline media and; (3) enforcement mechanism in the form of a monitoring system to monitor the development of the digital transformation process, providing incentives/rewards when working to achieve targets, imposing sanctions appropriate for employees who violate and hinder the process digital transformation. The existence of these formal and informal institutions integrates policies as well as a check and balance mechanism in the implementation of digital transformation and protects banks and customers from the threat of crime that can harm both parties.*

**Keywords:** bank readiness, digital transformation, institutional factors