

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. BSI SMART Agen di Kudus

BSI KC Kudus Ahmad Yani 1 merupakan salah satu bank BUMN atau bank syariah yang menerapkan program Laku Pandai. Laku Pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif) Bank Syariah Indonesia dalam memberikan pelayanan keuangan perbankan lainnya melalui kerjasama dengan pihak lain atau agen yang didukung oleh sarana teknologi informasi dengan tidak melalui kantor cabang.¹

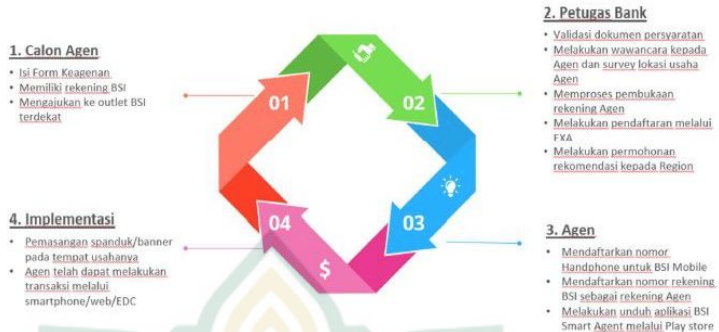
BSI SMART Agent merupakan produk layanan keuangan perbankan yang diluncurkan Bank Syariah Indonesia dengan landasan hukum Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.19/POJK.03/2014 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No 6/SEOJK.03/2015 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif melalui bank sebagai produk yang memberikan jasa agen menjadi perantara pihak lembaga Bank Syariah Indonesia dalam memberikan pelayanan dimana agen merupakan nasabah dari BSI, agen BSI SMART menawarkan layanan yang berbasis produk layanan syariah bagi masyarakat, baik dari nasabah BSI maupun nasabah non BSI.²

Adapun Target market produk BSI SMART Agen ditujukan untuk Nasabah Perorangan dan Badan Usaha khususnya segmen mikro dalam memberikan layanan keuangan perbankan serta layanan lainnya. Berikut alur proses registrasi BSI SMART Agen:

¹ Otoritas Jasa Keuangan, "Laku Pandai," accessed February 27, 2023, <https://www.ojk.go.id/id/pages/Laku-Pandai.aspx>.

² Nurul Hidayah, Dokumentasi Data oleh Penulis, Lampiran 2, transkrip, 30 Januari 2023.

Gambar 4.1
Alur Proses Registrasi BSI SMART Agent



Sumber : Dokumentasi data BSI SMART BSI KC Kudus A.Yani 1³

Agan BSI SMART dapat memberikan pelayanan terkait kebutuhan masyarakat dengan berbagai transaksi perbankan syariah, jadi nasabah bisa melakukan transaksi tanpa harus pergi ke kantor dengan menunggu antrian, adapun BSI SMART Agent di Kudus sekarang masih terbilang sedikit yang berjumlah 15 agan diantaranya lembaga keuangan mikro maupun UMKM. Hal tersebut masih sangat sedikit. Salah satu strategi BSI K Kudus Ahmad Yani 1 untuk memperluas pasar yaitu dengan menggandeng tim mikro dan kerjasama pada nasabah pembiayaan mikro yang berpotensi besar menjadi agan Laku Pandai BSI SMART.

Agan BSI SMART yang berada di LKMS Assa Berkah Sejahtera Kecamatan Mejobo bergabung sejak bulan Agustus 2022, yang mulanya ditunjuk langsung oleh OJK untuk bisa melayani transaksi keuangan tanpa kantor melalui BSI SMART bisa menambah penghasilan sekaligus membantu masyarakat sekitar untuk transaksi setor tunai, top up, jual beli pulsa, membayar listrik dan sebagainya.⁴

Romario salah satu agan BSI SMART yang berlokasi di Jekulo Kudus bergabung menjadi agan BSI SMART bulan September 2022, dengan memulai mengawali usahanya membuka ponsel kemudian ingin mencoba untuk menambah usahanya dengan bergabung agan yaitu agan BSI SMART,

³ Nurul Hidayah, Dokumentasi Data oleh Penulis, Lampiran 2, transkrip, 30 Januari 2023.

⁴ Yunita Selestya Wardani, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 7, Transkrip.

dilihat dari perkembangan teknologi yang sekarang semakin canggih dari perbankan tanpa harus secara langsung pergi ke kantor cabang, membuat mas Romario tertarik untuk bisa bergabung dan memberanikan diri menjadi pihak yang memberikan layanan keuangan atau perpanjangan tangan dari BSI tersebut.⁵

Dengan menjadi bagian dari agen BSI SMART, pembukaan toko untuk setiap agen dengan jarak tertentu bertujuan untuk memperluas jaringan agen BSI SMART untuk memenuhi kebutuhan pembeli atau pengguna dalam bertransaksi dengan menggunakan layanan yang dibutuhkan pengguna penyedia jasa atau nasabah Bank Syariah Indonesia bahkan masyarakat luas atau umum.

2. Profil Informan Penelitian

Berikut adalah informan yang telah memenuhi kriteria untuk di wawancara dan bersedia menjadi narasumber untuk memberikan informasi yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian yang telah dilakukan tanpa adanya suatu bentuk paksaan. Berikut ini profil informan dalam penelitian ini:

⁵ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

Tabel 4.1
Profil Informan Bankir

Nama	Jabatan	Instansi
Ari Fanik	Funding Marketing	BSI KC Kudus A. Yani 1
Nurul Hidayah	Funding Marketing	BSI KC Kudus A. Yani 1
Suprayogo	Mikro	BSI KC Kudus A. Yani 1
Wahyu Kota Bumi	Branch Manager	BSI KC Kudus A. Yani 1

Tabel 4.2
Profil Informan Nasabah (Agen)

Nama	Keterangan	Status
Yunita Salestya Wardhani	Bendahara LKMS Assa Berkah Sejahtera	Agen BSI SMART
Rizal	Staff Pembukuan BMT Mutiara Ummat	Agen BSI SMART
Romario Rahadian Kiswoyo	UMKM	Agen BSI SMART

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Data Penerapan Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) BSI SMART di Wilayah Kudus

Laku Pandai atau *branchless banking* adalah program inovasi dari dunia perbankan dengan memberikan layanan jasa keuangan untuk menjangkau nasabah secara luas dengan didukung oleh sarana teknologi informasi dan tidak melalui kantor fisik atau kantor cabang.⁶

Dalam upaya mengimplementasikan Layanan Laku Pandai Bank Syariah Indonesia berusaha untuk tetap hadir dengan layanan prima dilakukan untuk memfasilitasi, menjangkau, serta melayani nasabah yang masih sulit dalam melakukan transaksi keuangan melalui bank, atau

⁶ Keuangan, "Laku Pandai."

memudahkan dan mempraktikkan transaksi pada nasabah. Seperti yang di ungkapkan oleh bu Yunita:

“Laku pandai merupakan layanan keuangan atau perbankan tanpa kita harus ke kantor cabang bank, dengan adanya lakupandai dapat memudahkan kita untuk transaksi ke agen terdekat. Sebenarnya kalau terkait lakupandai BSI SMART di LKMS Assa Berkah Sejahtera ini kita tidak tahu, tiba-tiba kita ditunjuk langsung oleh OJK untuk jadi proyek BWM se Indonesia ada 10 BWM, terkait persyaratan diurus langsung dari sana tinggal dari BSI minta ke kita kurangnya apa baru kita akan melengkapi syarat tersebut. Adanya laku pandai ini juga yang pastinya memudahkan transaksi layanan nasabah sehingga nasabah tidak usah jauh-jauh ke bank, apalagi kita tempatnya kan di lembaga yayasan mbak, jadi misal butuh apapun transaksimisal beli pulsa, bayar listrik, setor tunai, transfer dan yang lain bisa lewat agen.”⁷

Adapun kendala yang di alami oleh bu Yunita selaku admin BSI SMART di LKMS Assa Berkah Sejahtera yaitu:

“Kesulitannya itu mbak, belum bisa ditransaksikan kartu lain, jadi kalau ada nasabah yang datang pakai kartu lain itu dari kita ya akhirnya menolak. Kemudian terkait transaksi dari kita kurang lebih 20 transaksi perbulan masih terbilang sedikit ya mbak, tetapi juga biasanya kita pernah ke instansi lain dimintai tolong untuk menjadi penyalur dana, jadi keuntungan dari transaksi tersebut juga lumayan mbak.”⁸

Dari hasil wawancara dengan admin sekaligus bendahara LKMS Assa berkah sejahtera diketahui dalam pelaksanaan program laku pandai BSI SMART, LKMS Assa berkah Sejahtera ditunjuk langsung oleh OJK pada bulan Agustus 2022 untuk mengikuti atau mendaftar laku pandai BSI, karena sebelumnya juga BSI dan LKMS Assa berkah sejahtera sudah bermitra jadi ada program baru untuk bisa di jalankan. Adapun dalam penggunaan laku pandai BSI SMART di LKMS Assa berkah sejahtera masih sedikit, untuk transaksi sekitar 20 perbulan. Kemudian bu Yunita mengatakan jalanya BSI SMART di LKMS Assa berkah

⁷ Yunita Selesty Wardani, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 7, Transkrip.

⁸ Yunita Selesty Wardani, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 7, Transkrip.

sejahtera biasanya digunakan untuk transaksi beli pulsa, transfer, bayar listrik, top up dan setor tunai ATM.

Hal tersebut juga di ungkapkan oleh mas Romario agen BSI SMART:

“Laku Pandai merupakan program yang dibuat oleh bank Indonesia istilahnya wakil dari perbankan cabang diluar dari cabang resmi untuk efisiensi kedepanya akan menutup kantor cabang dan akan diganti digitalisasi semacam aplikasi shopee yang digunakan untuk melayani nasabah sebagai pengganti banchless banking. Sebelumnya saya sudah menjadi agen brilink dan BNI 46, dari saya ingin dalam satu usaha tersebut itu untuk memudahkan masyarakat dari segi biaya layanan lebih murah, selain itu juga saya inisiatif sendiri selain dari bank konvensional tersebut ingin menjadi agen laku pandai bank syariah salah satunya ya BSI SMART, yang jelas kalau di sini masyarakat ingin biaya transaksinya murah, jadi nanti banyak yang transaksi di kita.”⁹

Berdasarkan hasil wawancara peneliti oleh agen laku pandai menjelaskan bahwa adanya Laku Pandai ini merupakan program yang dibuat oleh bank Indonesia istilahnya wakil dari perbankan cabang diluar dari cabang resmi untuk efisiensi kedepanya akan menutup kantor cabang dan akan diganti digitalisasi yang digunakan untuk melayani nasabah sebagai pengganti banchless banking atau kepanjangan tangan dari masyarakat untuk memudahkan transaksi pelayanan keuangan bagi masyarakat yang jauh dari kantor cabang. Adanya laku pandai BSI SMART ini dapat memberikan layanan yang mudah sertabisa mendapatkan penghasilan tambahan dan untuk mengembangkan usaha agen.

2. Data Hasil Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) BSI SMART di Wilayah Kudus

Dalam menerapkan Laku pandai BSI SMART, maka penting untuk menganalisis faktor strategis masing-masing dari internal dan eksternal suatu perusahaan, untuk

⁹ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

memperoleh faktor apa saja yang mempengaruhinya, dan strategi untuk meningkatkan pelayanan dengan menggunakan analisis SWOT.

Dari hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi diantaranya:

Faktor Internal

a. Sumber Daya Manusia

Dengan sumber daya manusia yang memadai dan cukup baik sangat diperlukan dalam suatu bisnis di perusahaan, tapi pada situasi ini BSI masih megalami kendala terkait sumber daya manusia untuk mensosialisaikan dan memasarkan produk-produk laku pandai kepada masyarakat. Hal ini disampaikan langsung oleh Bapak Wahyu selaku Branch Manager sebagai berikut:

“Kalau disini yang menjadi kendala sebenarnya tenaganya ya mbak, karena BSI SMART kan program baru jadi meskipun sudah ada bagian yang bertanggung jawab sama program itu tapi karena cuma satu orang jadi pemasaran produknya kita bareng-bareng sama marketing mikro buat crosseliing sama nasabah potensial terkait Laku Pandai ini.”¹⁰

Kemudian sama halnya yang disampaikan dari Mbak Nurul selaku funding marketing BSI mengenai kendala terkait sumber daya untuk melakukan proses pemasaran serta sosialisasi produk *“Kendalanya tangannya juga terbatas mbak, ini mungkin masih dipegang funding sendiri saya di sini juga baru belum mengetahui pangsa pasar di Kudus sebelumnya kan sama pak Ari, tapi beliau sudah pindah jadi saya nanti yang menggantikan dan juga ketika pemasaran nanti menggandeng mikro untuk pemasaran produk Laku pandai BSI SMART.”¹¹*

Selain itu juga disampaikan oleh agen BSI SMART oleh mas Romario, *“Kalau penanganan BSI SMART ini jadi saya sebagai agen sebelumnya itu saya komunikasi dengan Pak Ari , beliau itu bagiannya*

¹⁰ Wahyu Kota Bumi, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 5, Transkrip.

¹¹ Nurul Hidayah, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 4, Transkrip.

marketing dana untuk pembiayaan, sebenarnya mungkin bukan penanganan dari beliau atau gimana ya, karena mungkin ini program baru jadi beliau yang di beri tanggung jawab untuk menanganinya. Awalnya dulu saya sering komunikasi lancar mbak, seharusnya sih ada staff atau petugas khusus untuk memantau, menanganinya atau mengecek kondisi agen, semisal terjadi kesulitan jadi langsung bisa diatasi, tapi sampai sekarang belum ada.”¹²

Berdasarkan keterangan yang diperoleh peneliti diatas dapat disimpulkan bahwa terkait manajemen BSI KC Kudus A. Yani 1 mengalami kendala atau keterbatasan Sumber Daya Manusia untuk mendukung dalam proses pemasaran produk Laku Pandai serta melakukan sosialisasi yang ada di BSI KC Kudus.

b. Pemasaran

Dalam melakukan memperluas layanan keuangan Laku Pandai BSI SMART, adapun strategi yang dilakukan oleh BSI, diantaranya:¹³

1. Melakukan kerjasama dengan mitra BSI KC Kudus A. Yani 1 atau lembaga keuangan mikro syariah.
2. Menggandeng tim mikro dan bekerjasama dengan nasabah yang berpotensi besar untuk menjadi agen Laku Pandai BSI SMART.
3. Melakukan promosi dengan sosialisasi kepada mahasiswa untuk bisa bergabung menjadi agen.

Kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah di Kudus dengan mengupayakan lembaga yang bermitra dengan BSI KC Kudus A. Yani. Namun, saat ini tidak seluruh lembaga bersedia mendaftar sebagai agen. begitu juga dengan calon nasabah mikro potensial, jumlahnya masih sedikit dibandingkan dengan proporsi yang dipusatkan untuk mendaftar sebagai agen laku pandai BSI SMART. Hal ini didukung apa yang disampaikan oleh Pak Yogo bagian Marketing mikro BSI sebagai berikut:

¹² Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

¹³ Nurul Hidayah, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 4, Transkrip.

“Kalau pemasarannya sebenarnya kita sudah memberikan sosialisasi dengan BMT atau lembaga keuangan mikro yang menjadi mitra BSI KC Kudus A.Yani 1 ya, selain itu kita juga follow up nasabah pembiayaan mikro, semisal nawarin mau nggak ikut jadi agen Laku Pandai BSI, tapi ya nggak semua kasih respon baik sih ke kita, untuk UMKM juga kita berikan penawaran kemarin juga ada dua yang mau tapi mereka belum paham sama sekali baru nginstal aplikasi mobile bankingnya, terkait penggunaan belum ada penanganan khusus.”¹⁴

Hal senada juga disampaikan oleh Mbak Nurul, *“Sebenarnya kalau pemasaran kita strateginya juga menggandeng mikro ya mbak yang kerjasama juga melalui UMKM, kan Laku Pandai sasarannya untuk masyarakat yang belum punya akses ke perbankan atau aksesnya masih sulit, selain itu juga kita bisa sosialisasi ke mahasiswa-mahasiswa untuk menjadi agen karena juga bisa membantu dalam pembayaran ukt dan bisa mendapatkan keuntungan.”¹⁵*

c. Sistem Informasi

Sistem informasi memiliki peran penting dalam bisnis Laku Pandai, karena semua transaksi yang dilakukan oleh pemasar menggunakan alat tersebut. Sistem dalam layanan ini yaitu bernama BSI SMART. Namun, dalam pengoperasiannya didapatkan beberapa kendala yang dihadapi oleh agen. hal ini sering terjadi saat jaringan sistem yang tidak stabil, maupun sistem yang memproses data transaksi yang tercatat pada perangkat.

Seperti dinyatakan oleh Ibu Yunita selaku agen Lakupandai BSI SMART atau admin dari LKMS Assa berkah sejahtera:¹⁶

“Kendalanya itu ya kalau kadang-kadang jaringan sinyalnya nggak stabil kan, ini transaksinya dari HP ya mbak, misal kalau ada nasabah yang ingin

¹⁴ Suprayogo, Wawancara oleh Penulis, 3 Februari 2023, Wawancara 6, Transkrip.

¹⁵ Nurul Hidayah, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 4, Transkrip.

¹⁶ Yunita Selesty Wardani, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 7, Transkrip.

membeli pulsa kalau pas sinyalnya nggak stabil kan jadi menunggu lama, soalnya sistemnya susah dibuka pas jaringannya lagi nggak stabil. Selain itu juga BSI SMART ini belum bisa ditransaksikan oleh ATM lain mbak, bisanya BSI ke sesama BSI saja”

Hal ini juga diungkapkan didukung oleh Mas Romario terkait kendala yang dihadapi agen Lakupandai BSI SMART:

“Jadi begini mbak, kalau di toko kita untuk yang melayani transaksi itu orangnya ganti-ganti, tidak hanya saya, ada adik dan bapak saya juga. Jadi kemarin itu terjadi semisal kita mau masuk ke menu fiturnya BSI SMART harus memasukkan NIK dan Nomor hp kemudian dikirim kode OTP. Nah, kalau semisal seperti ini setiap kali saya login, nasabah sudah keburu tidak nyaman dan menunggu lama setelah itu juga masih memasukkan lagi username dan password jadi terasa lebih lama, setelah itu langsung saya menghubungi pihak BSI, untuk sekarang sudah tidak. Selain itu juga belum ada pembaharuan fitur setting semua ATM, kalau bisa segi fitur sering di update di mesin android EDC, kalau tidak bisa ya minimal di BSI SMART mobilyenya. Jadi kalau misal di toko saya rame ada 4 orang dalam satu waktu bisa jalan semuanya, tapi kalau BSI masih dengan fitur yang sekarang ya paling buat top up saja mbak, kalau fitur terbatas ya kita hanya memanfaatkan apa saja yang ada kita maksimalkan.”¹⁷

Kendala yang sering terjadi dialami oleh agen laku pandai yaitu terkait permasalahan sistem, dengan bantuan sistem yang baik dan memadai dapat mempermudah pemasar dalam melakukan transaksi. Karena, kecepatan serta keakuratan sistem yang digunakan dapat memberikan gambaran layanan yang tersedia pada agen Lakupandai.

d. Modal

Dalam menjalankan operasioal modal menjadi kebutuhan penting, karena dengan pemenuhan modal dapat membantu proses jalannya suatu layanan. Berdasarkan fakta yang didapatkan di lapangan,

¹⁷ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

kebutuhan modal untuk pengoperasian program laku padai masih belum terpenuhi. Hal ini disampaikan oleh Mbak Nurul selaku funding marketing:¹⁸

“Biaya itu penting ya mbak, soalnya ini kan program dari pemerintah, dari mulai ranangan produk sampai kualifikasinya juga yang menentukan pemerintah, kua sebagai lembaga perbankan yang mengikuti program Cuma terima jadi dan tinggal menjalankan saja, di sisi lain kita juga butuh dukungan dana untuk menjalankan program ini, kalau semua di tanggungan dibebankan sama operasional kantor ya berat juga.

Selain itu terbatasnya modal diungkapkan oleh agen Lakupandai:

“Kalau di BSI ini terdapat blokir saldo untuk mesin EDC sebesar Rp 3.000.000 dan untuk mobile banking sebesar Rp 1.000.000 yang tidak bisa dicairkan itu kan sayang ya mbak jadi sebenarnya itu modal bagi kami untuk diputar kembali, mungkin karena takut mesin hilang atau bagaimana, padahal sebenarnya jika dari BSI meninjau lokasi agen, pasti agen tidak berani dan menjaga dengan baik. atau dari pihak BSI setiap bulannya mengecek kondisi mesin tersebut apakah rusak, atau mengalami kendala.”¹⁹

e. Produk

Produk yang dihadirkan melalui layanan laku pandai BSI pada dasarnya serupa dengan produk yang ditawarkan pada bank konvensional, meliputi pembukaan rekening, tarik tunai, transfer, hingga pembayaran dan pembelian. Seperti disampaikan oleh Mbak Nurul sebagai berikut:²⁰

“Sebenarnya kalau dari segi produk tidak ada perbedaan yang mendasar ya, sama produk yang ditawarkan di konven. Cuma kita kan dari perbankan syariah jadi kita kelebihannya syariah dan kalau dulu imagonya dikenal dengan bank haji dan setahu nasabah

¹⁸ Nurul Hidayah, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 4, Transkrip.

¹⁹ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

²⁰ Nurul Hidayah, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 4, Transkrip.

haji ya di bank syariah dan sekarang image tersebut ingin diubah mindsetnya kepada nasabah kalau BSI itu bukan bank haji, karena kita bisa melakukan transaksi tarik tunai, setor tunai pembiayaan dan yang lainnya, dan sekarang sudah ada program terbarunya yaitu BSI SMART untuk memudahkan nasabah dalam transaksi tanpa harus ke kantor cabang.”

Faktor Eksternal

Analisis Faktor eksternal diperoleh dari lingkungan luar perusahaan, yang mana dapat ditemukan bisa menjadi peluang ataupun tantangan bagi perusahaan. Berikut merupakan faktor-faktor yang diperoleh dari luar perusahaan diantaranya:

1. Kebijakan Pemerintah

Dalam implementasi program layanan keuangan laku pandai, pemerintah sangat berpengaruh dalam keberhasilan lembaga perbankan. Sejalan dengan peraturan pemerintah yang dikeluarkan untuk memantau jalannya layanan laku pandai ini salah satunya pada lembaga perbankan.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2016 tentang Strategi Nasional Keuangan Inklusif, adalah sebuah kondisi dimana setiap anggota masyarakat dapat mengakses berbagai layanan keuangan formal yang baik, tepat waktu, mudah, dan nyaman dengan biaya yang lebih murah sesuai dengan keinginan dan kompetensi. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 19/POJK.03/2014 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif disebutkan juga bahwa lembaga keuangan yang dapat menjadi operator *branchless banking* adalah bank dan lembaga baik syariah maupun konvensional.²¹

Seperti pernyataan yang diungkapkan oleh Pak Wahyu bahwa:²²

“Pada dasarnya program Lakupandai ini bagus, karena bisa memudahkan masyarakat-masyarakat yang

²¹ “Peraturan OJK No.19/PJOK/03/2014 Tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (LAKU PANDAI).”

²² Wahyu Kota Bumi, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 5, Transkrip.

aksesnya kurang terhadap layanan lembaga keuangan unuk terhubung secara langsung dengan lembaga.”

Selain itu Lakupandai BSI SMART ini memiliki kendala atau tantangan terkait produk dukungan dari pemerintah mengenai ijin dan transaksi yang disampaikan oleh Pak Ari:²³

“Program Lakupandai ini memang baru mbak, belum banyak masyarakat yang meminati karena ijinnya juga masih proses oleh OJK dan belum bisa di tranksasikan dengan Atm lain atau diluar dari BSI sehingga sekarang pengerjaannya belum optimal.”

Saat ini yang didukung oleh pemerintah masih dari komposisi design produk saja. Seperti yang diungkapkan oleh Pak Yogo sebagai berikut:²⁴

“Sebenarnya kita juga terkendala dari biaya promosinya ya mbak, untuk melakukan sosialisasi mengenai produk ini kepada masyarakat luas kan kita tidak bisa bergantung pada satu mesin saja, semisal croselling produk sama nasabah saja, kita juga perlu biaya sosialisasi seperti promo misal di radio yang lebih mudah akesnya sama masyarakat kecil sama UMKM, selain itu juga antrian mesin EDC dari pusat masih terbatas.”

2. Teknologi

Adanya teknologi sangat penting bagi kelangsungan layanan laku pandai. Hal ini karena sebagian besar aktivitas layanan dan transaksi dilakukan dengan menggunakan teknologi yang tersistem. Agar ketersediaan teknologi yang memadai menjadi kebutuhan utama bagi para penyelenggara laku pandai, maupun agen itu sendiri. Seperti yang diungkapkan oleh agen Laku Pandai Mas Romario bahwa :²⁵

“Jika sudah disahkan oleh BI pasti banyak peminat dan lebih maju, soalnya jaman sekarang pasti masyarakat juga ingin transaksi lebih mudah apalagi sudah ada teknologi yang canggih. Selain itu juga Tim IT manajemen harus kreatif seharusnya peluang buat

²³ Ari Fanik, Wawancara oleh Penulis, 5 Desember 2022, Wawancara 1, Transkip.

²⁴ Suprayogo, Wawancara oleh Penulis, 3 Februari 2023, Wawancara 6, Transkip.

²⁵ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkip.

mereka karena agen kan kepanjangan tangan dari cabang BSI, cabang BSI Cuma ada 3 di Kudus, dengan adanya BSI SMART ini mereka bisa masuk ke semua desa/kecamatan, tapi misal dari pihak BSI tidak melihat peluang itu kan stuk disitu saja. Selain itu juga terkait persaingan teknologi yang lebih update atau canggih dari bank lain. Kita sebagai agen/mitra jika tidak ada penanganan khusus tidak akan berkembang mbak, karena dari pihak BSI juga belum mengupdate teknologi, alhasil jika secara teknologi stuk, mereka juga akan ketinggalan dengan yang lain. Pasti kita kan akan memakai mana yang fiturnya selalu mengikuti perkembangan masyarakat.”

3. Demografi

Demografi masyarakat Kudus relatif beragam. Potensi ekonominya lumayan baik, namun jaringan individunya asangat beragam, sehingga menjadi tantangan tersendiri untuk mendistribusikan produk laku pandai BSI SMART di wilayah Kudus. Seperti yang disampaikan oleh Pak Wahyu sebagai berikut:²⁶

“Jadi kalau dibanding bank bank BUMN, kita memang pemain baru di BSI SMART. Tujuan dari BSI SMART itu adalah branchless banking untuk memperluas jangkauan kita dan menjangkau daerah yang sulit atau terpencil. Secara cabang kita pasti melibatkan smart agen, karena daerah daerah perbatasan Kudus, masih menjadi keluhan nasabah sehingga kita yang mendekati nasabah dengan adanya BSI SMART, nah salah satu strateginya sekarang BSI bisa penarikan di Alfamart/Indomart.”

Hal tersebut juga disampaikan oleh Pak Yogo :
“Kita coba fokuskan sama masyarakat yang tinggalnya jauh atau jarang bisa dapat akses layanan keuangan ya mbak, semisal di sini masyarakat pinggir kota.”²⁷

C. Analisis Data Penelitian

Dalam proses analisis data, peneliti melakukan proses analisis data yang sebelumnya telah dikumpulkan dan disajikan

²⁶ Wahyu Kota Bumi, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 5, Transkrip.

²⁷ Suprayogo, Wawancara oleh Penulis, 3 Februari 2023, Wawancara 6, Transkrip.

guna mendapatkan hasil penelitian yang lebih jelas. Dalam melakukan analisis data, peneliti menggunakan teknik kualitatif deskriptif guna memaparkan hasil penelitian tentang manifestasi layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif (laku pandai) BSI SMART di wilayah Kudus yang telah diuraikan sebagai berikut:

1. Analisis Penerapan Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) BSI SMART di Wilayah Kudus

Laku pandai atau *branchless* banking merupakan salah satu program yang dibuat oleh pemerintah untuk mencapai keuangan inklusif. Laku pandai adalah bagian dari inklusi keuangan yang didefinisikan sebagai program Pemerintah Indonesia yaitu Strategi Nasional Keuangan Inklusif (SNKI) yang telah diatur dalam SEBI Nomor 16/12/DPAU tanggal 22 Juli 2014.²⁸

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 19/POJK.03/2014 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif disebutkan juga bahwa lembaga keuangan yang dapat menjadi penyelenggara laku pandai adalah bank dan perusahaan asuransi, baik syariah maupun konvensional.²⁹ Produk yang ditawarkan pada program ini antara lain tabungan, pembiayaan (kredit) mikro dan asuransi mikro.

Berdasarkan dari hasil yang diperoleh peneliti terdapat beberapa penerapan atau peluang adanya kehadiran Laku Pandai Bank Syariah Indonesia di wilayah Kudus yaitu:

1. Menjangkau masyarakat lebih luas

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2016 tentang Strategi Nasional Keuangan Inklusif, merupakan situasi di mana setiap anggota masyarakat berhak untuk mengakses berbagai layanan keuangan formal yang berkualitas, lancar, tepat waktu, dan aman dengan biaya murah atau terjangkau sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masing-masing.³⁰

²⁸ Muhammad Hana Zuardi and Rita Rahim, "Analisis Keputusan Nasabah Menggunakan BRI LINK," *Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah* 08, no. 1 (2020): 94–114, <https://e-journal.metrouniv.ac.id>.

²⁹ "Peraturan OJK No.19/PJOK/03/2014 Tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (LAKU PANDAI)."

³⁰ JDIH BPK RI, "Strategi Nasional Keuangan Inklusif," accessed January 21, 2023, <https://peraturan.bpk.go.id/>.

Hal ini juga disampaikan oleh pak wahyu selaku branch manager BSI KC Kudus A. Yani 1 bahwasannya laku pandai BSI SMART ini merupakan program yang bagus, karena dapat memudahkan masyarakat yang aksesnya kurang terhadap layanan keuangan perbankan supaya bisa terhubung langsung dengan lembaga keuangan.³¹

Adanya Laku pandai BSI SMART ini merupakan peluang emas bagi PT. Bank Syariah Indonesia KC Kudus Ahmad Yani 1 karena *branchless banking* laku pandai ini merupakan program yang diluncurkan Bank Indonesia (BI) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk menjangkau masyarakat secara lebih luas. Khususnya bagi mereka yang tinggal di daerah yang mungkin tidak memiliki akses perbankan *unbanked* atau (tidak memiliki akses layanan ekonomi sama sekali atau terbatas) *unbanked*. Inovasi layanan *branchless banking* ini dapat membantu Bank Syariah Indonesia untuk mengenali ketersediaan layanan terhadap masyarakat yang lebih luas dengan melalui agen, lembaga keuangan dapat dengan benar menggabungkan masyarakat yang *unbanked* ke seluruh sistem keuangan, menempatkan mereka yang tertinggal atau yang jauh sehingga mereka memiliki kesempatan untuk mendapatkan kehidupan yang lebih baik.

2. Penggunaan Perkembangan Teknologi Digital

Era digitalisasi yang modern mendukung bisnis perbankan untuk melakukan penyesuaian menuju sistem perbankan tanpa kantor, perkembangan sistem informasi yang cepat juga dapat membuka peluang untuk memberikan saluran atau akses bagi perbankan tidak terpikirkan sebelumnya. Akses yang biasanya berupa kantor atau outlet kini telah berubah menjadi media digital seperti ATM, bahkan hadir dalam bentuk gadget seperti mobile banking, internet banking. Kemudahan mendapatkan akses ke berbagai fasilitas saluran akses juga didukung oleh perkembangan teknologi komunikasi yang semakin cepat dan semakin banyak tanpa batas.

³¹ Wahyu Kota Bumi, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 5, Transkrip.

Era digitalisasi dan pemanfaatan teknologi telah membuka peluang baru bagi Bank Syariah Indonesia untuk menerapkan sistem perbankan tanpa cabang sebagai efisiensi nilai operasional lembaga keuangan. Karena dengan adanya laku pandai atau *branchless banking* maka jumlah kantor cabang Bank Syariah Indonesia dapat dikurangi, khususnya kantor cabang yang mungkin kurang efektif karena terbantu dengan adanya *branchless banking*. Oleh karena itu implementasi Laku pandai dapat membantu atau efisiensi mengurangi biaya yang berkaitan dengan operasional kantor cabang.

Peluang lain yang mendorong Bank Syariah Indonesia menghadirkan sistem laku pandai ini adalah pesatnya perubahan teknologi ponsel, karena ponsel lebih terjangkau oleh masyarakat. Sehingga memicu penyebaran dan penggunaannya di seluruh Indonesia. Saat ini jumlah ponsel lebih besar dari jumlah penduduk Indonesia yang mencapai 250 juta jiwa, sementara penetrasi smartphone yang lebih canggih telah mencapai 20 % dan terus meningkat. Dari 17.000 pulau ini, 64% penduduk orang belum mempunyai rekening bank dan tidak memiliki rekening. Ini adalah memungkinkan besar bagi bank untuk meningkatkan penetrasi perbankan dari generasi ke generasi.

Meningkatnya kuantitas penjualan ponsel yang diikuti dengan penggunaan internet yang juga peluang lain dari sistem perbankan tanpa kantor di industri perbankan. Tujuan utamanya, selain mengikuti trend yang berkembang di pasar, juga untuk mencapai target yang sebelumnya belum tersentuh oleh layanan perbankan karena disebabkan oleh faktor, seperti kesulitan mendapatkan akses ke kantor cabang, biaya administrasi yang dibebankan kepada nasabah, dan lain sebagainya. Selain itu dengan memanfaatkan teknologi digital yang sudah melekat pada kehidupan sehari-hari, bahkan telah berkembang menjadi gaya hidup di kalangan masyarakat terutama kalangan pemuda.

Menurut Bapak Wahyu, Bank Syariah Indonesia mengimplementasikan laku pandai atau *branchless banking* dengan mengembangkan produk E Channel yang menggunakan jaringan internet melalui

Internet Banking dan mobile banking. Dengan dukungan internet yang semakin luas, nasabah dapat melakukan transaksi melalui telepon seluler dan komputer pribadi selama 24 jam. Pada awalnya Internet banking dan mobile banking hanya bisa melihat saldo dan pemindah buku. Kini Internet dan mobile banking pada Bank Syariah Indonesia semakin berkembang. Tidak hanya untuk mengetahui saldo, tetapi juga untuk transfer antar bank serta pembayaran lainnya seperti listrik dan sebagainya. Hal ini direspon baik oleh nasabah karena dapat memudahkan mereka dalam melakukan transaksi sehari-hari.³²

3. Peluang Bisnis Bagi Masyarakat

BSI SMART agen merupakan kepanjangan tangan dari Bank Syariah Indonesia dalam membantu nasabah untuk melakukan transaksi keuangan berupa tarik tunai, setor tunai, transfer, pembayaran listrik, pembelian kuota dan lain sebagainya.³³ BSI SMART agen memiliki peluang yaitu sebagai bisnis dengan memperoleh penghasilan tambahan. Penghasilan tambahan menjadi peluang bagi para agen atau UMKM, karena setiap transaksi dari agen akan mendapatkan *fee* dari BSI sesuai dengan ketentuan yang ada. Semakin banyak nasabah yang bertransaksi, maka akan semakin banyak juga *fee* yang di dapatkan oleh agen.

Seperti yang dirasakan oleh agen BSI SMART di dukuh Argopuro desa Hadipolo Kudus Romario Rahadian pemilik toko empat saudara merupakan nasabah BSI yang sudah merasakan manfaat menjadi agen BSI SMART selama kurang lebih 6 bulan. yang sebelumnya juga beliau telah menggunakan aplikasi Laku Pandai dari bank lain, namun beliau ingin dalam satu usaha tersebut untuk memudahkan masyarakat dari segi biaya dan layanan yang murah dan menambah untuk memutuskan menggunakan BSI SMART karena masyarakat di sekitar lingkungannya ingin biaya

³² Wahyu Kota Bumi, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 5, Transkrip.

³³ Nurul Hidayah, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 4, Transkrip.

transaksi murah, jadi nanti banyak yang transaksi di tokonya.³⁴

Pemilik toko empat saudara atau mas Romario mengatakan bahwa untuk transaksi layanan dari pihak pribadi yang menentukan jadi dikarenakan di toko ada 4 agen, misal mau pakai dari bank lain bisa, tapi tetap dibagi semisal ada top up dana, gopay, ovo dan yang lainnya ke BSI juga, mas Romario bisa melayani sebanyak 15 – 20 transaksi dalam satu bulan khusus untuk BSI SMART dan transaksi tersebut juga bisa tergantung dari mas Romario sendiri yang menentukan. Mas Romario mengatakan transaksi BSI SMART agen masih terbilang sedikit karena di lingkungannya masyarakat yang memakai BSI juga hanya beberapa saja sekitar 1 atau 2 orang.³⁵

Dengan adanya Laku pandai terutama BSI SMART ini diharapkan mampu menjadi penyalur terbaik kepada masyarakat pedesaan yang belum mendapatkan layanan keuangan perbankan secara mudah. Melalui layanan produk yang terjamin dan sederhana, masyarakat dapat memperoleh layanan perbankan dan keuangan lainnya secara mudah tanpa harus pergi jauh ke kantor cabang. Adanya Laku pandai ini bisa menjadi peluang pada agen untuk menambah penghasilan. Selain itu bisa memberikan informasi kepada masyarakat pedesaan lebih mengenal bahwa di bank syariah khususnya Bank Syariah Indonesia ini sudah terdapat laku pandai yaitu BSI SMART.

Debitur UMKM pada perbankan syariah dapat dijadikan sebagai peluang untuk mengembangkan program laku pandai dengan menjadikan mereka sebagai agen di daerah masing-masing terkhususnya UMKM yang menjadi nasabah BSI dan rekanan mitra BSI bisa mendapatkan penghasilan tambahan dengan memanfaatkan atau bergabung menjadi agen BSI SMART.

³⁴ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

³⁵ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

2. Analisis SWOT (*Streanght, Weakness, Opportunity, Threat*) Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) BSI SMART di Wilayah Kudus

Di tengah upaya PT. Bank Syariah Indonesia dalam meningkatkan implementasi program laku pandai,, Berdasarkan hasil yang diperoleh peneliti di lapangan melalui analisis SWOT terdapat beberapa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi adanya laku pandai Bank Syariah Indonesia atau BSI SMART di wilayah Kudus adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

1) Kekuatan

a. Memiliki komitmen yang tinggi untuk memberikan sosialisasi dan memasarkan produk kepada masyarakat.

Hal ini staff BSI marketing Laku pandai mempunyai komitmen untuk memasarkan produk serta memberikan sosialisasi kepada masyarakat.

b. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi mitra atau rekan dari BSI KC Kudus A. Yani 1 serta nasabah keuangan mikro yng berpotensi untuk bergabung menjadi agen.

Staff marketing dapat menjalin kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi mitra di BSI KC Kudus A.Yani 1

c. Memberikan kemudahan akses bagi masyarakat. Dalam hal ini adanya BSI SMART dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat yang jauh dari kantor cabang untu bisa melakukan transaksi melalui agen.

2) Kelemahan

a. Kurangnya sumber daya manusia atau staff yang mendukung jalannya pemasaran dan belum bisa memonitoring nasabah untuk mencapai target pasar.

Staff marketing mampu bertanggung jawab untuk memasarkan produk layanan Lakupandai ini masih minim di Kudus.

- b. Masih kurangnya kemampuan agen dalam menggunakan atau mengoptimalkan aplikasi BSI SMART, dalam hal ini masih ada agen yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi Lakupanai yang terkendala oleh pengetahuan agen maupun pemahaman akan aplikasi itu sendiri.
 - c. Belum ada pembaharuan fitur setting semua ATM, adanya sistem blokir saldo agen. Fitur yang ada pada BSI SMART hanya bisa digunakan oleh kartu ATM BSI saja belum bisa digunakan oleh bank lain.
 - d. Tidak adanya buku tabungan pada rekening BSI SMART.
- b. Faktor Eksternal**
- 1) Peluang
 - a. Landasan mengenai Strategi Nasional Keuangan Inklusif berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2016. Dalam hal ini masyarakat dapat mempunyai akses dengan biaya yang terjangkau terhadap layanan keuangan.
 - b. Peluang Bisnis
Adanya laku pandai dapat menjadi peluang bisnis dengan penghasilan tambahan terutama bagi UMKM yang sudah menjadi nasabah BSI dan bisa dijadikan sebagai peluang untuk mengembangkan adanya Laku pandai dengan menjadi agen di daerah mereka masing-masing sehingga bisa mendapatkan penghasilan tambahan.
 - c. Penggunaan Teknologi Digital
Adanya laku pandai ini memberikan peluang bagi masyarakat serta perkembangan teknologi sekarang yang semakin canggih dengan menggunakan smarphone.
 - 2) Ancaman
 - a. Keterbatasan literasi Masyarakat.
Kurangnya pemahaman masyarakat tentang perbankan syariah sebagai akibat dari kurangnya

sosialisasi dari pihak bank, masih banyak yang beranggapan bahwa perbankan syariah sama dengan perbankan konvensional dan masyarakat lebih memilih menggunakan bank konvensional. Kemudian sikap masyarakat bertempat tinggal di daerah terpencil, masih dengan kebiasaannya misalnya menabung atau meminjam uang di perbankan syariah.³⁶

Minimnya atau kurang mensosialisasikan tentang implementasi penerapan *laku pandai* menjadi salah satu kendala yang dihadapi oleh Bank Syariah Indonesia dalam mengembangkan kebijakan *branchless banking*. Masyarakat masih meragukan layanan *branchless banking* dalam bertransaksi atau mendapatkan akses layanan ekonomi dalam penggunaan media ini. Adanya *branchless banking* memudahkan akses masyarakat dalam mendapatkan layanan keuangan. Nasabah yang masih asing dengan penerapan *laku pandai* ini masih merasa belum nyaman dan aman dalam implementasinya, sehingga tingkat kepercayaan diri nasabah terhadap *laku pandai* masih rendah, begitu pula dengan nasabah yang memilih operasional bank sehari-hari dibandingkan dengan layanan *laku pandai*.

Dalam penerapan sistem *laku pandai* atau *branchless banking* bekerjasama dengan pihak lain, Bank Syariah Indonesia juga mengeluarkan modal untuk menawarkan fasilitas yang menunjang pelaksanaannya, serta perlu adanya sosialisasi dan pelatihan terhadap agen yang akan bekerjasama dengan perbankan syariah dalam melakukan agen *laku pandai*, sehingga nantinya dapat terpenuhi target pasar.

b. Ketidakaktifan agen BSI SMART.

Menurut Soejachmoen (2016) langkah intervensi dalam inklusi keuangan adalah terkait kesadaran dari masyarakat. Setelah masyarakat

³⁶ Wahyu Kota Bumi, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 5, Transkrip.

memiliki kesadaran dan pemahaman yang cukup, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pembayaran.

Dalam hal ini target nasabah laku pandai belum tercapai, dilihat dari beberapa faktor yang disebabkan oleh hal yang pertama terkait produk laku pandai BSI SMART ini merupakan produk yang baru, tentunya bukan suatu hal yang baru dari pihak bank dalam mengelola suatu hal baru karena terdapat kendala dari segmentasi pasar.³⁷ Berdasarkan dari hasil wawancara juga terdapat kendala terkait sumber daya atau staff khusus dari pihak bank yang belum bisa menangani serta memonitoring atau melakukan *survey* pada agen BSI SMART untuk mengetahui perkembangan agen.

Sumber daya manusia juga menjadi tantangan tersendiri bagi BSI yang mana perlu adanya staff khusus atau petugas untuk melayani proses agen BSI SMART untuk melakukan follow up, monitoring agen serta mengevaluasi jalannya agen laku pandai BSI jika terjadi kendala dalam proses transaksi, namun sampai saat ini BSI belum ada terkait hal itu jadi bisa dilakukan sharing dengan membuat grub khusus agen supaya apapun yang menjadi kenadala pada agen bisa dipantau langsung dari pihak bank BSI.

Hal tersebut juga diungkapkan oleh salah satu agen BSI SMART mas Romario Rahadian bahwasannya jika tidak ada penanganan khusus terhadap agen maka tidak akan berkembang.³⁸ Selain itu tim IT manajemen harus kreatif dalam memanfaatkan peluang karena agen merupakan kepanjangan tangan dari BSI jadi mengurangi transaksi antrian secara langsung ke kantor. Pihak BSI juga harus memaksimalkan

³⁷ Fanik, "Wawancara Oleh Penulis, 5 Desember, 2022, Wawancara 1, Transkrip."

³⁸ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

perkembangan agen misal dengan membuat agen jempolan atau ranking kepada agen yang memiliki transaksi terbanyak setiap bulannya dari pihak bank bisa memberikan reward kepada agen. jadi agen akan semangat dan pastinya agen juga mencari strategi untuk memperoleh banyak pelanggan.

c. Persaingan antar bank.

Persaingan antar bank ini menjadi salah satu tantangan yang dihadapi oleh BSI dalam menerapkan laku pandai BSI SMART. Program BSI SMART ini masih terbilang baru, belum banyak masyarakat yang minat, karena keterbatasan literasi dan inklusi keuangan perbankan secara umum khususnya bank syariah.³⁹

Di sisi lain juga karena sudah ada laku pandai bank konvensional yang lebih dulu hadir menguasai pangsa pasar. Persaingan dengan bank konvensional yang sudah dilengkapi supprt sistem jaringan yang luas menggunakan Visa dan lebih upgrade, bisa ditransaksikan ATM antar bank lain, sedangkan pada BSI SMART ini terdapat saldo blokir Mesin EDC sebesar Rp 3.000.000,- dan mobile banking Rp 1.000.000,- yang tidak dapat di cairkan, adanya saldo blokir tersebut banyak nasabah yang tidak mau.

Romario selaku agen BSI SMART mengatakan bahwa saldo blokir tersebut bisa dijadikan modal untuk diputar kembali. Kemudian terkait fitur yang ada pada BSI SMART ini hanya bisa di transaksikan dengan sesama ATM BSI saja, belum bisa untuk transaksi ATM dengan bank lain, namun saat ini sedang dalam proses ijin pengembangan fitur lainnya seperti tarik tunai antar bank dan fitur

³⁹ Wahyu Kota Bumi, Wawancara oleh Penulis, 30 Januari 2023, Wawancara 5, Transkrip.

lainnya.⁴⁰ Hal tersebut diharapkan BSI segera mengupdate teknologi, jika tidak maka akan ketinggalan dengan progres dari bank lain. Begitupun dengan agen juga akan memakai mana yang fiturnya selalu mengikuti perkembangan masyarakat.

Fitur BSI SMART yang masih sedikit membuat masyarakat masih kurang tertarik untuk melakukan pembukaan rekening atau kerjasama agen. Untuk kedepannya BSI dapat menambah fitur terbaru lainnya agar masyarakat yang berminat melakukan transaksi maupun pembukaan rekening BSI SMART sehingga nantinya kesejahteraan masyarakat meningkat dan semakin inklusif.

Dari analisis SWOT yang dilakukan diatas, dapat disusun matrik strategi yang dimuat dalam sebagai berikut:

Tabel 4.3
Matriks SWOT Laku pandai BSI SMART di Kudus

Faktor Internal	STRENGTH (S) Kekuatan Internal	WEAKNESS (W) Kelemahan Internal
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki komitmen yang tinggi untuk memberikan sosialisasi dan memasarkan produk kepada masyarakat. 2. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah yang menjadi mitra atau rekan dari BSI KC Kudus A. Yani 1 serta nasabah keuangan mikro 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya sumber daya manusia atau staff yang mendukung jalannya pemasaran dan belum bisa memonitoring nasabah untuk mencapai target pasar. 2. Masih kurangnya kemampuan agen dalam menggunakan

⁴⁰ Romario Rahadian Kiswoyo, Wawancara oleh Penulis, 11 Maret 2023, Wawancara 8, Transkrip.

<p>Faktor Eksternal</p>	<p>yang berpotensi untuk bergabung menjadi agen.</p> <p>3. Memberikan kemudahan akses bagi masyarakat.</p>	<p>atau mengoptimalkan aplikasi BSI SMART.</p> <p>3. Belum ada pembaharuan fitur setting semua ATM, adanya sistem blokir saldo agen.</p> <p>4. Tidak adanya buku tabungan pada rekening BSI SMART</p>
<p>OPPORTUNITIES (O) Peluang Eksternal</p> <p>1. Landasan tentang strategi Nasional Keuangan Inklusif berdasarkan.</p> <p>2. Peluang Bisnis untuk mendapatkan penghasilan tambahan terutama bagi UMKM yang sudah menjadi nasabah</p>	<p>STRATEGI SO</p> <p>1. Memberikan edukasi kepada calon agen bahwa layanan ini mendapatkan jaminan LPS sehingga terjamin keamanannya dalam setiap transaksi yang dilakukan</p> <p>2. Memberikan edukasi kepada calon agen potensial melalui layanan produk yang sederhana dan terjamin dengan Lakupandai BSI SMART bisa memperoleh penghasilan tambahan.</p> <p>3. Transaksi</p>	<p>STRATEGI WO</p> <p>1. Menambah sumberdaya yang bertugas untuk menangani produk Lakupandai</p> <p>2. Meningkatkan dan menjaga stabilitas performa aplikasi layanan Laku pandai.</p> <p>3. Mengadakan buku tabungan berupa <i>notebook</i> kepada nasabah yang masih gaptek dengan seperti itu agen bisa mendapat penghasilan tambahan.</p>

<p>BSI. 3. Penggunaa n Teknologi Digital.</p>	<p>dilakukan melalui <i>mobile banking</i> atau internet banking</p>	
<p>THREATS (T) Ancaman Eksternal</p> <p>1. Kurangny a Pemaham an Masyarak at atau Keterbatas an Literasi. 2. Adanya layanan sejenis dari perbankan konvensio nal yang lebih dulu menguasai pasar. 3. Ketidakak tifan agen.</p>	<p>STRATEGI ST</p> <p>1. Perlu adanya pengawasan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan agar tercipta hubungan yang baik antara bank dengan agen. 2. Memberikan edukasi melalui sosialisasi pada komunitas ataupun perkumpulan muslim yang ada di daerah Kudus untuk dengan menarik minat mereka menjadi agen Lakupandai, karena dengan hal tersebut bisa menjadi lebih spesifik dan tepat pada pasar yang dituju. 4. Meningkatkan performa aplikasi atau fitur layanan Laku pandai BSI SMART.</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>1. Memberikan edukasi atau <i>sharing</i> secara rutin atau membuat grub khusus kepada agen untuk memonitoring agen dan memberikan solusi terhadap kendala-kendala yang dihadapi agen di lapangan. Meningkatkan layanan nasabah agar tetap loyal dan mengadakan survey atau kunjungan pada agen minimal 2x dalam satu bulan. 2. Memaksimalkan agen misal dengan membuat agen jempolan atau ranking transaksi terbanyak setiap bulannya atau reward kepada agen.</p>

Sumber : Data diolah Peneliti⁴¹

Dari hasil matriks di atas terdapat empat jenis strategi yaitu strategi SO (*Strenght-Opportunities*), strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), strategi ST (*Strenghts-Threats*), dan strategi WT (*Weaknessess-Threats*). Penjelasan empat matriks SWOT adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strenght-Opportunities*)

Strategi SO merupakan Strategi yang memanfaatkan kekuatan supaya bisa memanfaatkan peluang yang ada.⁴² Strategi ini dapat dilakukan: Memberikan edukasi serta sosialisasi baik kepada agen maupun calon agen, layanan ini sudah terjamin kemanaanya dalam transaksi yang dilakukan dan sudah terjamin oleh LPS, melalui laku pandai BSI SMART dapat membantu nasabah untuk memperoleh penghasilan tambahan.

Strategi ini diperoleh dari kekuatan internal dengan memanfaatkan peluang yang ada. Kekuatan tersebut yaitu adanya produk yang terjaminan sederhana. Peluang yang diperoleh memanfaatkan agen laku pandai BSI SMART adalah memperoleh penghasilan tambahan.

2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi WO atau strategi yang memiliki tujuan memanfaatkan peluang untuk mengevaluasi atau memperbaiki kelemahan.⁴³ Strategi WO yang bisa di terapkan adalah:

Dengan menambah sumberdaya yang bertugas untuk menangani produk Lakupandai dari pihak Bank BSI, serta meningkatkan dan menjaga stabilitas performa aplikasi layanan Laku pandai, memberikan pengadaan buku tabungan berupa *notebook* kepada nasabah yang masih gptek.

Strategi ini dapat memberikan evaluasi yang dimiliki Laku pandai BSI SMART KC Kudus A. Yani 1. Hal ini dapat diatasi dengan adanya staff khusus untuk pelayanan agen secara langsung serta adanya

⁴¹ Peneliti, Draft Analisis SWOT, Lampiran 3, transkrip, 15 Maret 2023.

⁴² Istiqomah; and Andriyanto, "Analisis SWOT Dalam Pengembangan Bisnis (Studi Pada Sentra Jenang Di Desa Wisata Kaliputu Kudus)."

⁴³ Istiqomah; and Andriyanto.

peluang pengadaan *notebook* sebagai penghasilan tambahan.

3. Strategi ST (*Strenghts-Threats*)

Strategi ST yaitu strategi yang dengan menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman dari faktor eksternal.⁴⁴ Adapun strategi ST yang diperoleh yaitu:

Adanya pengawasan untuk meningkatkan perkembangan ekonomi serta pembangunan supaya tercipta antara bank dan agen mempunyai hubungan yang baik serta dapat memberikan edukasi melalui sosialisasi pada komunitas muslim yang ada di daerah Kudus untuk menarik minat mereka menjadi agen Laku Pandai, karena dengan begitu pasar yang dituju menjadi lebih spesifik. Strategi ini diharapkan agen Laku Pandai BSI SMART bisa melaksanakan dan mematuhi aturan yang ada pada Bank BSI KC Kudus A.Yani 1 supaya bisa menjalin hubungan yang baik antara bank dengan agen. Selain itu juga pihak bank bisa meningkatkan performa fitur pembaharuan layanan aplikasi Laku Pandai BSI SMART.

4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi WT merupakan strategi mengurangi kelemahan Laku Pandai BSI SMART serta menghindari ancaman dari faktor eksternal.⁴⁵

Strategi ini diperoleh dengan mengurangi kelemahan Laku Pandai BSI SMART yaitu dengan adanya pengadaan buku tabungan dan kartu ATM. Tujuan dari Laku Pandai merupakan dapat membantu masyarakat desa yang belum mendapatkan pelayanan keuangan jadi Agen Laku Pandai pun harus pintar dalam memberikan pelayanan kepada nasabah agar tetap loyal dan Bank Syariah Indonesia KC Kudus A. Yani 1 juga perlu mengadakan kunjungan atau *survey* kepada agen minimal 2X satu bulan, untuk mengetahui perkembangan agen dan minat nasabah terhadap Laku Pandai.

⁴⁴ Istiqomah; and Andriyanto.

⁴⁵ Istiqomah; and Andriyanto.