

## ABSTRAK

Menghadapi era distrust dimana perubahan teknologi memaksa dunia modern untuk terus bergerak cepat, sektor perbankan merupakan salah satu industri yang masuk ke dalam radar distrust dan dituntut untuk melakukan transformasi digital. Sebagai perusahaan besar, Bank BCA menyadari penting untuk melakukan digitalisasi perbankan, namun di sisi lain Bank BCA juga tetap melihat keberadaan kantor cabang juga tetap penting. Berdasarkan Laporan Tahunan 2021, jumlah nilai transaksi yang dilakukan di kantor cabang Bank BCA sebesar 13,12 T. Perubahan yang terjadi terkait dengan teknologi tidak secara otomatis membuat semua nasabah dapat beralih ke digital, masih terdapat segmentasi nasabah konvensional dan pebisnis yang membutuhkan kantor cabang untuk bertransaksi. Untuk menjawab tantangan ini, Bank BCA melakukan pembaruan pada kantor cabang-cabangnya melalui implementasi *future branch* dengan tujuan mampu bersaing di dalam industri dan meningkatkan *customer engagement* dan bisnis cabang. *Future branch* merupakan penerapan ekosistem baru di cabang, dimana terdapat pergeseran peran cabang, mengintegrasikan cabang ke dalam strategi transformasi digital bank secara keseluruhan. BCA melakukan digitalisasi proses kerja yang bersifat transaksi, sehingga cabang dapat lebih leluasa dalam memberikan informasi, edukasi, dan meningkatkan *relationship* kepada nasabah, namun pada pelaksanaannya *future branch* belum berjalan secara optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman *future branch* BCA, kekuatan dan kelemahan *future branch* BCA, serta merumuskan prioritas strategi bisnis *future branch* BCA. Peneliti menggunakan pendekatan metode kualitatif pada penelitian ini dengan menggunakan analisis PESTEL dan Lima Kekuatan Porter untuk mengidentifikasi lingkungan makro dan industri serta menggunakan analisis Rantai Nilai dan *RBV-VRIO Framework* untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan *future branch* BCA sehingga hasil dari analisis tersebut digunakan untuk perumusan alternatif strategi menggunakan IFE & EFE Matriks, IE Matriks, SWOT dan QSPM sehingga dapat dipetakan strategi prioritas untuk *future branch* BCA.

Temuan penelitian berdasarkan analisis secara komprehensif tersebut mengungkapkan prioritas strategi bisnis *future branch* BCA adalah strategi penetrasi pasar dengan percepatan implementasi di seluruh kantor cabang BCA yang belum terimplementasi agar semakin banyak nasabah BCA dapat merasakan pengalaman, kemudahan, kecepatan dan kenyamanan bertransaksi di mesin-mesin digital. Percepatan dapat dilakukan dengan percepatan pengadaan barang dan penyebaran mesin-mesin digital ke cabang-cabang luar kota, edukasi staff layanan terkait utilisasi mesin dan dukungan sistem yang stabil dari tim IT BCA Selain itu penetrasi pasar juga diimbangi dengan pengembangan produk dengan melakukan percepatan pengembangan fitur-fitur di mesin-mesin digital BCA.

Kata kunci: strategi bisnis, *PESTEL*, *Five Forces Analysis*, *Value Chain*, *VRIO Framework*, *IFE Matriks*, *EFE Matriks*, *SWOT*, *QSPM*.

## **ABSTRACT**

*In facing the disruption era where technology forces the modern world to move fast, the banking sector is one of the industries that has entered the disruption radar and is required to carry out digital transformation. As a large company, Bank BCA realizes that it is important to digitize banking, but on the other hand, Bank BCA also sees the existence of branch offices as important. Based on the 2021 Annual Report, the total transactions made at Bank BCA branch offices is still high, namely 13.12 T or 38.1% of the total transaction in 2021. Changes related to technology do not automatically make all customers able to switching to digital, there is still a segmentation of conventional customers and business people who need branch offices for transactions. To answer this challenge, Bank BCA is updating its branch offices through the implementation of future with the aim of being able to compete in the industry and increase customer engagement and branch business. Future Branch is the application of a new ecosystem at the branch, where there is a shift in the role of the branch, integrating the branch into the bank's overall digital transformation strategy. BCA digitizes transactional work processes, so that branches can be more flexible in providing information, education, and improving relationships with customers, however, in practice future branch have not run optimally.*

*This study aims to identify the opportunities and threats of the future branch of BCA, the strengths and weaknesses of the future branch BCA, as well as formulate business strategy priorities for the future branch BCA. Researchers used a qualitative method approach in this study using PESTEL analysis and Porter Five Forces to identify the macro environment and industry and used Value Chain and RBV-VRIO Framework to determine the strengths and weaknesses of future branch so that the results of the analysis were used to formulate alternative strategies using the IFE & EFE Matrix, IE Matrix, SWOT and QSPM so that priority strategies can be mapped for 's future branches BCA.*

*The research findings based on this comprehensive analysis reveal that business future branch BCA strategy is a market penetration strategy with accelerated implementation at all BCA branch offices that have not been implemented so that more of BCA customers have the experience, convenience, speed of transacting on digital machines. Acceleration can be done by accelerating the procurement of goods and accelerating the spread of digital machines to out-of-town branches, educating service staff regarding machine utilization and stable system support from the BCA IT team. In addition, market penetration is also balanced with product development by accelerating feature development on BCA digital machines.*

**Keywords:** *business strategy, PESTEL, Five Forces Analysis, Value Chain, VRIO Framework, IFE Matrix, EFE Matrix, SWOT, QSPM*