

INTISARI

Perkembangan teknologi telah membawa perubahan sangat besar pada lingkungan bisnis, bukan hanya sebagai aspek *supporting* tetapi bahkan telah mempengaruhi arah bisnis berjalan Perbankan Indonesia mengalami transformasi besar dalam kurun waktu 20 tahun, dimulai dengan masa peralihan analog sistem kepada bentuk digital dengan hadirnya ATM sebagai pengganti layanan di counter teller, kemudian layanan *mobile banking* serta *internet banking* dan yang terkini adalah *smart digital banking*. Dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat maka preferensi nasabah akan produk dan layanan perbankan tidak lagi bergantung pada kehadiran kantor cabang. Memanfaatkan majunya teknologi, nasabah cenderung akan memilih layanan dan produk perbankan yang terintegrasi dengan dunia digital. Produk dan layanan perbankan harus dikemas dengan cara yang lebih mudah, dekat, cepat, aman dan menggunakan media teknologi terkini.

Menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif (analitik), penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penguasaan digital yang menjadi sumber keunggulan bersaing Bank BTPN di industri perbankan khususnya dalam era digital. Analisis eksternal dilakukan untuk mengetahui peta persaingan di industri, serta analisis internal penguasaan digital untuk mengetahui kekuatan sumber daya dan kapabilitas yang menjadi sumber keunggulan bersaing Bank BTPN di Industri Perbankan. Analisis bisnis model dilakukan untuk mengetahui kemungkinan perubahan yang terjadi sejalan dengan penguasaan digital pada Bank BTPN.

Hasil analisis eksternal menunjukkan peta persaingan industri perbankan tidak hanya dilakukan oleh bank, saat ini telah muncul pemain baru yaitu perusahaan rintisan yang dikenal dengan teknologi finansial (*fintech*). Hasil analisis internal penguasaan digital menggunakan rantai nilai dan VRIO diketahui kekuatan sumber daya dan kapabilitas yang menjadi sumber keunggulan bersaing Bank BTPN di industri perbankan yaitu, penggunaan teknologi terkini, layanan Jenius sebagai digital banking dengan konsep tanpa kantor pertama di Indonesia, keterlibatan aktif manajemen puncak, berbagai program pengelolaan sumber daya manusia untuk membentuk talenta IT yang inovatif, peningkatan produk yang berorientasi pelanggan. Dengan penguasaan digital yang dilakukan BTPN ternyata telah merubah bisnis model perbankan pada beberapa aspek diantaranya *value proposition*, *key channel* dan *key resources*.

Kata kunci: perkembangan teknologi perbankan, penguasaan digital, analisis eksternal, analisis internal, sumber daya dan kapabilitas, rantai nilai, keunggulan bersaing, VRIO, bisnis model.

ABSTRACT

Technological developments have led major changes in the business environment, not only as a supporting aspect, technology has influenced the direction of the current business. Indonesian banking has a major transformation within 20 years, starting with the analogue system transition to digital form with the presence of ATMs as a substitute for services at the teller counter, then mobile banking and internet banking services and the latest is smart digital banking. With the rapid development of technology, customer preferences for banking products and services no longer depend on the presence of branch offices. Customers tend to choose banking services and products that are integrated with the digital world. Banking products and services must be packaged easier, closer, faster, safer and uses the latest technology.

Using a qualitative (analytic) descriptive research design, this research aims to analyze digital mastery which is a source of competitive advantage in the banking industry, especially in the digital era. External analysis is conducted to find out the map of competition in the industry. Internal analysis of digital mastery to determine the strengths of resources and capabilities that are a source of competitive advantage for Bank BTPN in the Banking Industry. Business model analysis is conducted to determine the possibility of changes that occur due to digital mastery.

The results of external analysis show that the banking industry competition is not only carried out by banks, there is a new player known as financial technology (fintech). The presence of Fintech has encouraged banks to continue to innovate and improve their digital banking services. The results of internal analysis show the strengths of resources and capabilities as a source of competitive advantage of Bank BTPN in the banking industry are: the use of the latest technology, Jenius digital banking with the first branchless concept in Indonesia, involvement of top management, human resource management programs for establish innovative IT talent, and also customer-oriented products. With digital mastery conducted by BTPN, it has turned the banking business model into several aspects including value proposition, key channel and key resources.

Keywords: development of banking technology, digital mastery, external analysis, internal analysis, resources and capabilities, value chain, competitive advantage, VRIO, business model.