

Studi Dekriptif Kualitatif Tentang Pengalaman Bank Perkreditan Rakyat dalam Mengadopsi Teknologi Informasi & Komunikasi (Soecepto)

STUDI DEKRIPTIF KUALITATIF TENTANG PENGALAMAN BANK PERKREDITAN RAKYAT DALAM MENGADOPSI TEKNOLOGI INFORMASI & KOMUNIKASI (TIK)

Soecepto

Prodi Teknik Informatika, FTEK Universitas Islam Nusantara, Jl. Soekarno-Hatta 530 Bandung
e-mail: soecepto@uninus.ac.id

Abstract

This study investigated the role of ICTs in the operational management of Rural Bank (BPR) using a qualitative descriptive research design, involving the interview of operational staffs of four selected BPR in Bandung City. Findings revealed that ICTs have indeed contributed a lot in improving the functioning of all departments of the BPR as marketing, operations, finance customer services, etc. The benefits gained by the various banks after the implementation of ICTs include better online and offline support for their customers, increasing in saving, reduction of queues in the banking halls, and very interactive websites. There are however, many departments and other functional areas where ICTs have not been fully utilized. Moreover, many BPR have not fully adopted and applied ICT to all functional areas. The study recommends that these can be resolved through proper training, i.e. the provision of ICT related training to staff with respect to the operational management of the BPR as well as exploration of the importance of the recruitment of external consultants who are specialized in their respective fields to render solid supports.

Keywords: ICT, management operation, customer, interactive websites

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Karena industri jasa keuangan tergolong padat teknologi, terutama teknologi informasi & komunikasi (TIK), maka perkembangannya pun tidak akan lepas dari bayang-bayang kemajuan teknologi itu sendiri. Artinya industri jasa keuangan dapat berkembang pesat apabila mampu memanfaatkan kemajuan TIK atau sebaliknya gulung tikar karena tidak dapat mengikuti perkembangannya. Perkembangan teknologi telah membuat cemas beberapa pemimpin perbankan di dunia. Misalnya CEO Bank DBS memperkirakan bahwa perusahaan teknologi besar bersama *financial technology* (fintech) akan merampas pasar perbankan (Gupta, 2017) dan parahnya lagi, pertumbuhan perusahaan fintech menasar produk dan jasa perbankan konvensional, yang besar maupun

yang kecil, termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Indonesia misalnya. Tanda-tandanya sudah makin nyata, Indonesia tercatat sebagai menjadi negara dengan pertumbuhan aplikasi fintech tertinggi di Dunia (Prastowo, 2018). Secara umum *financial technology* (fintech) adalah *business line* perangkat lunak yang digunakan untuk memberikan pelayanan keuangan, dibuat oleh perusahaan *startup* dengan tujuan mengacaukan sistem keuangan konvensional yang tidak atau kurang berbasis perangkat lunak.

Perkembangan fintech kini menjadi ancaman serius bagi Industri jasa keuangan konvensional. Bukan tanpa alasan, Prateek Roongta (Direktur Boston Consulting Group) menyatakan pendanaan bagi perusahaan fintech di Asia sejak 2010 telah naik 36 kali lipat dan mendekati USD 30 miliar (Teng, 2018).

Persaingan *big tech* dengan bank dapat menyebabkan 20.000 bank di seluruh dunia menyusut menjadi ribuan dan bahkan turun menjadi lusinan karena umumnya perbankan belum sepenuhnya merespon digitalisasi (White, 2017). Sebagai contoh, digital payment seperti *Alibaba's Alipay* dan *Tencent's WechatPay* telah menyebabkan bank kehilangan pasar *payment settlement*, dan secara berantai hal ini dapat menyebabkan bank kehilangan basis nasabah.

Sayangnya Indonesia termasuk Negara yang tergolong belum terlalu siap untuk menghadapi kemajuan teknologi tersebut. Misalnya berdasarkan *ICT Development Index 2017* (ITU, 2017), menempatkan kualitas ICT Indonesia berada pada peringkat 111, tertinggal dari negara-negara di Asia Tenggara seperti Singapura (18), Malaysia (63), Thailand (78), Philipine (101), Vietnam (1 hasil survey Global Financial Center Index 2017 memposisikan Jakarta sebagai ibukota Indonesia berada di peringkat 67 dari 88 negara yang disurvei (Yeandle, 2017). Indek ini menggambarkan kualitas sumberdaya manusia, lingkungan bisnis, pengembangan sektor keuangan, infrastruktur (*termasuk ICT*), dan aspek lainnya. Serbuan *financial technology* (fintech) dipastikan tidak dapat dicegah, termasuk di Indonesia. Maka jalan keluarnya hanya satu yaitu Industri jasa keuangan konvensional seperti perbankan, harus segera menyesuaikan diri dengan perkembangan TIK tersebut.

Ancaman perkembangan TIK tersebut dipastikan akan menerpa Industri jasa keuangan di Indonesia, tidak terkecuali bank-bank kecil seperti Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan salah satu jenis bank yang dikenal melayani golongan

pengusaha mikro, kecil dan menengah. BPR merupakan lembaga perbankan resmi yang diatur dalam Undang-Undang Perbankan yang berfungsi tidak hanya sekedar menyalurkan kredit dalam bentuk kredit modal kerja, investasi maupun konsumsi tetapi juga melakukan penghimpunan dana masyarakat dalam bentuk deposito berjangka, tabungan dan bentuk lain yang dipersamakan dengan itu. Saat ini tercatat ada 1.621 BPR di Indonesia dengan jumlah asset mencapai Rp.115,2 triliun, dan berhasil menghimpun dana pihak ketiga (DPK) sekira Rp 95,5 triliun (Kontan, 2017).

Elektronik banking hadir sebagai dampak laju evolusi yang cepat dalam perkembangan TIK. Berkaitan dengan hal itu, Agwu & Carter (2014) menegaskan bahwa penggunaan teknologi informasi memainkan peran penting dalam manajemen strategik dan operasional industri jasa keuangan dan merupakan factor kunci untuk menghadapi persaingan di masa mendatang. Pendapat yang senada diajukan oleh Law (2009) yang menyatakan bahwa TIK merupakan peralatan strategis dan taktis yang powerfull bagi organisasi, yang bila digunakan secara tepat akan mampu meningkatkan keunggulan dan kekuatan bersaingnya. Dari sudut pandang manajemen bisnis TIK dapat dimanfaatkan oleh semua fungsi-fungsi manajemen, mulai dari tugas-tugas administrative, manajemen keuangan, SDM, dan pengadaan. Premis lain diajukan oleh Preece and Laurila (2003) yang menekankan bahwa eksplorasi perangkat keras dan lunak TIK dan pengintegrasian dengan aplikasi manajemen hubungan pelanggan, diharapkan dapat memberikan manfaat seperti: kualitas produk dan pelayanan, kepuasan

pelanggan, peningkatan produktivitas, meningkatkan kinerja keuangan dan menciptakan *barriers to entry* serta memudahkan pelayanan pelanggan. Ringkasnya, kecepatan industri jasa keuangan dalam mengadopsi teknologi menjadi penentu daya saing di masa depan.

Bank telah mengadopsi TIK pada berbagai level sejalan dengan tuntutan dari pelanggan. BPR harus memiliki kemampuan bersaing dalam industri perbankan, untuk itu pemanfaatan TIK dalam operasionalisasi BPR menjadi sebuah keharusan. Paling tidak BPR harus memiliki infrastruktur TIK yang terkait dengan connectivity, cloud services, managed application, bill payment & layanan remittance. Sayangnya, belum semua lembaga keuangan memiliki mengambil manfaat penuh dari potensi penuh TIK. Oleh karena itu penelitian ini akan menguji bagaimana pengalaman BPR di Kota Bandung dalam mengadopsi TIK, terutama yang ditujukan untuk mendukung kelancaran manajemen operasionalnya.

Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian

Fokus masalah penelitian ini adalah bagaimana pengalaman BPR mengimplementasikan Teknologi Informasi & Komunikasi (TIK) dalam mendukung kelancaran manajemen operasionalnya. Tujuan penelitian yaitu meninvestigasi peran, manfaat dan kendala yang dihadapi BPR di Kota Bandung dalam mengimplementasikan TIK. Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi khazanah keilmuan dalam bidang Teknologi Informasi & Komunikasi (TIK), khususnya yang berkaitan dengan penerapannya

di industri jasa keuangan. Bagi BPR hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan alternative untuk mengembangkan strategi dalam mengadopsi TIK yang sesuai dengan kebutuhan dan postur BPR.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena focus terhadap *pengalaman partipisan* (dalam hal ini adalah staf BPR) ketika berinteraksi dengan sebuah fenomena (dalam hal ini adalah penerapan TIK), pada waktu dan kontek tertentu dan dan dalam kondisi atau situasi yang alamiah (*natural setting*), serta beragam makna (*meaning*) yang diperolehnya (Crocker, 2009). Penelitian kualitatif ditujukan untuk mengeksplorasi sikap, perilaku, dan *pengalaman* melalui metode seperti wawancara atau kelompok fokus untuk memperoleh pendapat yang mendalam dari partisipan (Bryman & Bell, 2011). Penggunaan pendekatan kualitatif cenderung diminati akhir-akhir ini karena diyakini beragam pilihan desain penelitian yang ditawarkannya dapat menjawab dan menjelaskan semua masalah penelitian terutama dalam disiplin ilmu social (Yin, 2011).

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif (*qualitative description*) atau dalam beberapa literature sering juga disebut dengan *interpretive qualitative* (Elliott & Timulak, 2015), *basic/generic qualitative* (Merriam & Tisdell, 2016) dan *pragmatic qualitative approach* (Savin-Baden & Major, 2013). Desain kualitatif deskriptif ditujukan menghasilkan deskripsi yang langsung tetapi kaya (*rich*) mengenai sebuah pengalaman, persepsi atau peristiwa yang belum dipahami secara utuh (*poorly understood*) dengan

menggunakan bahasa yang sehari-hari melalui penafsiran-penafsiran yang sederhana (*straight description*) selama proses analisis data berlangsung (Suardi, 2017). Dalam penelitian ini, pengalaman dan persepsi yang dimaksud adalah pengalaman staf BPR dalam menerima kehadiran TIK di BPR tempat kerjanya.

Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) dan dilakukan dengan penalaran induktif-deduktif. Analisis isi merupakan salah satu instrumen yang dianggap obyektif dan sistematik untuk menggambarkan dan mengkuantifikasikan sebuah fenomena sehingga darinya dapat dihasilkan kategori-kategori, model, dan sistem atau peta konsep penelitian yang diinginkan (Schreier, 2012). Selain itu, teknik ini dipandang paling tepat untuk penelitian yang menggunakan desain deskriptif kualitatif (Vaismoradi et al., 2013).

Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara terhadap 10 partisipan (staf BPR) dari empat BPR di Kota Bandung, dan dipandu dengan pedoman wawancara yang bersifat *semi-structured* (Sandelowski, 2000; Neergaard et al., 2009). Wawancara yang kurang terstruktur ini memungkinkan untuk terjadi diskusi dua arah, dan memberikan kebebasan bagi peneliti dan partisipan untuk berinteraksi. Kesepuluh orang partisipan tersebut dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling* karena diyakini lebih tepat untuk mengungkapkan banyak *insight* dan informasi lebih luas. Mereka yang terpilih sebagai anggota sampel dianggap tepat dan memiliki pengalaman dan informasi yang diperlukan untuk penelitian ini.

Dalam memenuhi isu etik pada setiap studi kualitatif, dalam penelitian ini, untuk menjaga kerahasiaan partisipan, nama dan sebutan para peserta diperlakukan dengan kerahasiaan sepenuhnya dengan perjanjian bahwa detail mereka tidak akan dipublikasikan. Pertanyaan yang dapat menyebabkan konflik atau yang dapat mengekspos kerahasiaan para partisipan jelas dihindari. Oleh karena itu, pertimbangan etis secara ketat telah dalam penelitian ini.

HASIL & DISKUSI

Pemanfaatan TIK di Industri Jasa Keuangan

Beberapa konsep dan penegasan yang diajukan oleh beberapa pakar mengenai TIK, berbeda-beda namun pada intinya sama. Misalnya ada yang berpendapat bahwa TIK sebagai istilah generik yang mengacu pada teknologi yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, mengedit dan menyampaikan informasi dalam berbagai bentuk (Laukkanen, 2007). Berikutnya ada juga yang menekankan bahwa TIK adalah kombinasi industri manufaktur dan jasa yang menangkap, mentransmisikan, menampilkan data dan informasi secara elektronik (Chen, et al, 2002). Kemudian Gill (2008) menegaskan bahwa TIK adalah seperangkat alat teknologi dan sumber daya yang digunakan untuk berkomunikasi dan menciptakan, menyebarluaskan, menyimpan, dan mengelola informasi. Kolodinsky, Hogarth & Shue (2000) mengidentifikasi TIK sebagai rangkaian kegiatan yang difasilitasi oleh perangkat elektronik yang melibatkan pemrosesan, transmisi, dan tampilan informasi. Sedangkan menurut Kamel (2006) Teknologi Informasi merupakan agregasi berbagai bidang yang terkait informasi, seperti perangkat keras

dan perangkat lunak komputer, jaringan dan peralatan telekomunikasi, dan industri berbasis teknologi informasi; serta penerapannya di berbagai sektor.

Menurut Black et al., (2001) perkembangan teknologi kini telah mengubah dan memperbanyak fungsi layanan keuangan, mulai dari pemasaran tatap muka yang sederhana hingga periklanan online dan penawaran produk-produk keuangan yang inovatif, yang pada gilirannya memengaruhi pilihan dan perilaku konsumen, serta telah mengarah pada konstruksi model bisnis yang baru. Selanjutnya, Agarwal et al., (2009) menegaskan bahwa institusi jasa keuangan saat ini menunjukkan ketergantungannya teknologi untuk pemasaran, operasional, dan pengembangan manajemen strategik mereka. Floros (2008) juga menyatakan bahwa lembaga keuangan adalah pengadopsi TIK dan mereka memiliki sejarah panjang dalam melakukan inovasi teknologi dibandingkan dengan banyak organisasi lain. Penelitian ini merupakan diskusi eksploratif dengan para staf BPR terpilih di Kota Bandung untuk mengungkapkan pemanfaatan dan dampak penggunaan TIK serta permasalahan atau kendala yang dihadapinya.

Peran TIK dalam mendukung manajemen operasional BPR

Mayoritas partisipan menyatakan bahwa TIK telah meningkatkan kinerja operasional BPR mereka. Pengalaman partisipan diantaranya terungkap dari komentar berikut: *TIK memudahkan dalam pengambilan keputusan jangka panjang, mendukung kelancaran proses internal serta aktivitas koordinasi pada umumnya.* Pandangan

berikutnya yaitu: *TIK telah memudahkan petugas dalam hal berkomunikasi atau berinteraksi dengan nasabah diantaranya untuk kepentingan pembukaan akun, pertanyaan tentang pinjaman/kredit dan pengaduan keluhan. Dengan demikian TIK telah memudahkan petugas dalam melayani nasabah, termasuk menyimpan dan memelihara profil semua nasabah.*

Semua partisipan percaya bahwa pengembangan TIK dapat memajukan BPR tempat kerjanya. Beberapa alasannya yang terungkap yaitu: perubahan TIK telah menyebabkan perekrutan staf profesional harus diselaraskan dengan perkembangan TIK karena akan berdampak terhadap kualitas layanan. Konsekuensinya mereka setuju bahwa semua staf yang ada harus secara teratur mengikuti kursus, pelatihan, lokakarya, dan seminar-seminar untuk terus mengikuti tren TIK terbaru yang dibutuhkan oleh BPR. Beberapa partisipan memandang bahwa perkembangan TIK harus diikuti oleh restrukturisasi di beberapa bagian untuk memastikan setiap staf sepenuhnya terlatih dan dilengkapi dengan peralatan TIK yang relevan dengan tugas mereka. Selain itu, *website* yang dimiliki BPR harus dikembangkan agar lebih interaktif, fleksibel, dan aman untuk berbagai hal transaksi perbankan.

Sebagian besar partisipan melaporkan bahwa BPR-nya telah mengembangkan *website*-BPR sehingga kini nasabah dapat memperoleh informasi secara online, nasabah dapat berhubungan dengan BPR secara interaktif, atau menyampaikan keluhan. Selain itu BPR juga dapat mengirim email atau pertanyaan survei

untuk menerima pengalaman nasabah serta menerima umpan balik tentang bagaimana mereka menilai layanan BPR.

Dampak Pemanfaatan TIK oleh BPR

Semua partisipan setuju bahwa BPR telah memperoleh banyak manfaat setelah implementasi TIK. Sekarang sebagian besar staf lebih terlatih dalam melayani nasabah baik secara online maupun offline. Karena proses umpan balik yang telah diintegrasikan ke dalam website, maka dipastikan bahwa BPR senantiasa selaras dengan keinginan nasabah. Pemasaran produk bank pun menjadi lebih tepat sasaran kepada pelanggan atau pelanggan potensial. Partisipan lainnya melaporkan bahwa BPR menerima lebih banyak kunjungan nasabah melalui media sosial. BPR kini telah mampu memantau dan memahami persyaratan keuangan dan layanan yang diinginkan nasabahnya melalui penerapan TIK.

Staf call center sekarang lebih efisien dan efektif dalam mendukung dan memenuhi kebutuhan nasabah. Hal ini berdampak terhadap efektivitas staf pemasaran karena menjadi lebih proaktif dalam mencapai target promosi serta fokus kepada target pelanggan. Staf TI kini lebih diperlengkapi dengan informasi dan pengetahuan yang berkaitan dengan teknologi dan mampu merekomendasikan yang tepat mengenai arah perkembangan TIK berikutnya. Sementara staf keuangan kini lebih efisien karena proses rekonsiliasi pembayaran/akun dilakukan tidak secara manual lagi. Sedangkan dalam SDM, kini pimpinan BPR lebih dekat lagi dengan staf sehingga kebutuhan pelatihan seperti apa yang dibutuhkan untuk mengembangkan keterampilan staf menjadi lebih mudah teridentifikasi.

Beberapa Kendala

Sebagian besar partisipan melaporkan bahwa BPR-nya banyak menghadapi kendala selama implementasi TIK. Resistensi untuk berubah adalah masalah utama yang dihadapi oleh mereka. Mereka merasa kesulitan untuk menyesuaikan dengan sistem yang baru sehingga berdampak terhadap pelayanan nasabah karena mengalami perlambatan. Untuk mengatasi tantangan ini, BPR memastikan bahwa seluruh staf diberitahu tentang manfaat kehadiran sistem yang baru dan diikuti dengan pemberian pelatihan yang cukup.

Tantangan yang mereka hadapi selama dalam mengimplementasikan TIK mencakup resistensi terhadap perubahan dan keinginan untuk menunda pelaksanaannya, serta kurangnya pengetahuan sumberdaya internal dan masalah pendanaan. Tantangan yang masih dihadapi harus di masa mendatang adalah lambatnya respons terhadap perubahan TIK, pelatihan dan peningkatan pengetahuan teknis staf, serta instabilitas sistem. Kendala lainnya yaitu karena kurang pengetahuan dan keterampilan sumberdaya manusia internal yang dimiliki BPR. Beberapa BPR mencoba mengatasinya dengan cara memperlambat implementasi TIK. Kendala lainnya yang terungkap adalah karena implementasi TIK memerlukan biaya yang tinggi, dan perlu dipastikan bahwa pembiayaannya harus dapat tertutupi oleh perolehan laba di tahun-tahun berikutnya.

Walaupun terbilang sedikit, masih ada beberapa staf yang tingkat kesadarannya masih rendah dalam merespon terhadap penggunaan perangkat lunak atau peralatan baru yang berkaitan dengan pengembangan TIK. Oleh

karena itu karyawan BPR harus diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan, lokakarya, atau seminar untuk mengikuti tren terbaru penggunaan TIK di industri perbankan. Dengan cara ini staf akan menjadi terbiasa dengan teknologi baru dan pengenalan teknologi atau sistem baru akan mudah diakomodasi di dalam organisasi. Selain itu, peralatan yang memadai dan diperlukan untuk menunjang penggunaan TIK harus secara bertahap disediakan. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan apresiasi karyawan terhadap penggunaan TIK dalam manajemen operasional BPR. Dengan demikian resistensi terhadap perubahan atau sistem baru dapat dikurangi dan dapat dieliminasi.

KESIMPULAN & REKOMENDASI

Temuan penelitian menunjukkan bahwa TIK telah meningkatkan fungsi operasional semua bagian di BPR. Manfaat yang diperoleh oleh bank setelah menerapkan TIK diantaranya adalah terbangunnya dukungan online dan offline untuk pelanggan, peningkatan jumlah nasabah, pengurangan pemalsuan uang tunai, dan berfungsinya situs web interaktif. BPR lebih banyak menggunakan jasa konsultan eksternal untuk membantu melakukan seminar, lokakarya, dan perdagangan pertunjukan. Selain itu, akan bermanfaat untuk mengumpulkan informasi melalui website, forum online, dan sosial media untuk tujuan pengambilan keputusan strategis dan operasional. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa dengan penggunaan media sosial, BPR telah mampu mempromosikan berbagai produk keuangannya. Selain itu, berita elektronik, informasi kurs mata uang, dan berita lokal lainnya dapat

diinformasikan kepada nasabah melalui penerapan TIK.

Studi ini mengungkapkan bahwa TIK telah meningkatkan manajemen operasional BPR secara signifikan. Berdasarkan wawancara dengan para partisipan, *website* dan internet telah memainkan peran besar dalam pengelolaan layanan pelanggan, operasional serta promosi produk BPR, karena kini prosedur dan proses menjadi otomatis dan mudah dikontrol dan dipantau. Karena penggunaan TIK, keunggulan kompetitif BPR menjadi berkembang. Studi ini menunjukkan bahwa TIK digunakan di hampir semua bagian, seperti pemasaran, administrasi, sumber daya manusia, pengadaan, manajemen keuangan dan manajemen operasional sehari-hari. Di bagian pemasaran, TIK telah memainkan peran penting dalam manajemen operasional dan juga menentukan bauran pemasaran, keputusan strategis, promosi produk iklan online, layanan pelanggan, dll. Terungkap pula bahwa TIK telah meningkatkan efisiensi operasional dan otomatisasi. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif antara penggunaan TIK dengan layanan pelanggan dan tingkat orientasi informasi.

Temuan studi ini menunjukkan bahwa TIK telah berkontribusi banyak dalam meningkatkan fungsi operasional secara di semua bagian di BPR, seperti penjualan dan pemasaran produk perbankan, SDM, keuangan, call center, dan layanan pelanggan. Studi ini juga mengungkapkan bahwa TIK telah meningkatkan fungsi pengembangan produk, evaluasi pasar, pencitraan merek, penyaluran kredit dan pemantauan pesaing. Berdasarkan diskusi dengan partisipan, manfaat yang

diperoleh oleh BPR setelah penerapan TIK adalah adanya dukungan online dan offline yang lebih baik bagi pelanggan mereka, volume penjualan yang menguntungkan, pengurangan kesalahan karena penggunaan uang tunai yang berlebihan dan website yang menjadi lebih interaktif. Bahkan menurut salah satu partisipan, kemampuan manajemen strategis dan operasional telah meningkat terutama karena penggunaan TIK.

Seperti yang dinyatakan oleh salah satu partisipan, ketersediaan sumberdaya internal dan dukungan manajemen puncak merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh BPR. Jadi masalah utama yang dihadapi BPR selama implementasi TIK adalah resistensi terhadap perubahan, keterlambatan dalam implementasi, kurangnya pengetahuan SDM internal, dan kurangnya dukungan keuangan. Hal ini dapat dimitigasi dengan mempekerjakan jasa konsultan untuk sementara waktu dengan spesialisasi tugas membantu melatih staf yang ada untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan. Pelatihan yang terus menerus di tempat kerja dapat dilihat sebagai solusi untuk mengatasi kesenjangan pengetahuan dan keterampilan staf, walaupun biayanya mungkin tinggi, tetapi hal ini akan membantu BPR dalam mencegah berpindahkannya nasabah ke lembaga keuangan lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, R., Rastogi, S., & Mehrotra, A. (2009). Customers' perspectives regarding e-banking in an emerging economy. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(5), 340-351.
- Agwu, E., & Murray, P. J. (2014, March). Drivers and Inhibitors to E-Commerce Adoption Among SMEs in Nigeria.

Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences, 5(3), 192-199.

- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methods* (3rd ed.). Oxford: University Press.
- Chen, L.-d., Gillenson, M. L., & Sherrell, D. L. (2002). Enticing Online Consumers: An Extended Technology Acceptance Perspective. *Information and Management*, 39(8), 605-719.
- Crocker, R. A. (2009). An introduction to qualitative research. In R. A. Crocker, J. Heigham, & R. A. Crocker (Eds.), *Qualitative research in applied Linguistic: A practical introduction* (1st ed., pp. 3-24). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Elliott, R., & Timulak, L. (2015). Descriptive and interpretive approaches to qualitative research. In J. Miles, & P. Gilbert, *A handbook of research methods for clinical and health psychology* (p. 147). Oxford University Press.
- Floros, C. (2008). Internet banking websites performance in Greece. *Journal of Internet Banking & Commerce*, 13(3).
- Gill, C. (2008). Restoring consumer confidence in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 26(2), 148-52.
- Gupta, P. (2017). Banking Disrupted. <https://www.dbs.com/newsroom/influencer/default.page>.
- ITU. (2017). *ICT Development Index 2017*. Retrieved from www.itu.int: <http://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2017/>
- Kamel, S. (2006). *Electronic business in developing countries : Opportunities and challenges*. Hershey: Idea Group.
- Kolodinsky, J., Hogarth, J. M., & Shue, J. F. (2000). Bricks or Clicks? Consumers: Adoption of Electronic Banking Technologies. *Consumer Interests Annual*, 46, Available online at <http://www.consumerinterests.org/files/public/bricks.PDF>, (Diakses pada tgl 23 Mei 2018).
- Kontan. (2017, Juli 10). Aset BPR naik 10% di April 2017. <http://keuangan.kontan.co.id>.

- Laukkanen, T. (2007). Internet versus Mobile Banking: Comparing consumer value perceptions. *Business Process Management Journal*, 13(6), 788-797.
- Law, J. (2009). Oxford Dictionary of Business and Management. *Dictionary*, 5th. Oxford: Oxford University Press.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *QUALITATIVE RESEARCH: A Guide to Design and Implementation* (fourth ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Neergaard, M., Olesen, F., Andersen, R., & Sondergaard, J. (2009). Qualitative description-The poor cousin of health research. *BMC Medical Research Methodology*, 9(52).
- Prastowo, Y. (2018). Masa Depan Industri Keuangan, Perbankan dan Telekomunikasi di Era Ekonomi Digital 2018. *Seminar Ekonomi dan Bisnis IKA UNPAD*. Bandung.
- Laurila, J., & Preece, D. (2003). *Technological Change and Organizational Action*. London: Routledge .
- Sandelowski, M. (2010). What's in a name? Qualitative description revisited. *Research in Nursing & Health*, 33, 77-84.
- Sandelowski, M. (2000). Whatever happened to qualitative description? *Research in Nursing in Health*, 23, 334-340.
- Savin-Baden, M., & Major, C. H. (2013). *Qualitative Research: The essential guide to theory and practice*. Routledge.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice*. CA: Sage.
- Suardi, W. (2017, September). Catatan kecil mengenai desain deskriptif kualitatif (QD). *Ekubis*, 2(1), 1-10.
- Teng, A. (2018, May Saturday). Banking leaders sound dire warning: Transform or die. <https://www.todayonline.com>.
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing and Health Sciences*, 15, 398-405.
- White, D. (2017). Can banks be a threat to big tech? <https://www.bbva.com/en/can-banks-be-threat-big-tech/>.
- Yeandle, M. (2017). *The Global Financial Centres Index 21*. Financial Future
- Yin, R. K. (2011). *Qualitative research from start to finish*. London: The Guilford Press.