



**ANALISIS STRATEGI DALAM MENINGKATKAN
JUMLAH MITRA BSA (BSI *SMART AGENT*)
DI BSI KCP PADANG PANJANG**

SKRIPSI

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Perbankan Syariah*

Oleh:

**PUTRI AYU
NIM. 2130401105**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS
BATUSANGKAR
1447 H/2025 M**

ABSTRAK

Putri Ayu, NIM 2130401105. Judul Skripsi “**Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang**”. Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah belum tercapainya target jumlah BSA yaitu 40 agen perbulan, mesin EDC yang tidak *ready stock*, tidak ada *marketing* khusus untuk program BSA, kurangnya pengetahuan masyarakat mengenai agen BSA di Padang Panjang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tantangan dan menganalisis strategi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik Miles dan Huberman dengan tiga tahap yaitu reduksi data/*data reduction*, penyajian data/*data display* kemudian menarik kesimpulan dari data yang diperoleh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada analisis SWOT, tantangan yang kekurangan sumber daya manusia, lamanya ketersediaan mesin EDC, jaringan tidak stabil, kurangnya pemahaman masyarakat, ketidakaktifan agen BSI dalam melakukan transaksi, persaingan dengan bank lain yang memiliki program serupa dengan BSI, setoran awal agen BSA. Strategi yang digunakan adalah ST: *Strength* (kekuatan) – *Threats* (ancaman), yaitu: mengoptimalkan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah, meringankan setoran awal dengan insentif dan kerjasama, monitoring dan pendampingan agen secara rutin, edukasi masyarakat melalui teknologi, peningkatan insentif untuk agen, promosi dan pemasaran yang agresif.

Kata Kunci: Strategi Meningkatkan Jumlah Mitra BSA, BSI KCP Padang Panjang, SWOT.

ABSTRACT

Putri Ayu, NIM 2130401105, Thesis Title “Analysis of Strategies to Increase the Number of BSA (BSI Smart Agent) Partners at BSI KCP Padang Panjang”. Sharia Banking Study Program, Faculty of Economics and Islamic Business, State Islamic University (UIN) Mahmud Yunus Btusangkar.

The problems in this study are the failure to achieve the BSA target of 40 agents per month, the lack of EDC machines in stock, the absence of specific marketing for the BSA program and the lack of public knowledge about BSA agents in Padang Panjang. The purpose of this study is to identify challenges and analyze strategies for increasing the number of BSA (BSA Smart Agent) partners at BSI KCP Padang Panjang.

The research employs a qualitative method with a field research approach. The data technique used was Miles and Huberman’s three-stage technique, namely data reduction, data presentation and drawing conclusions from the data obtained.

The research results show that in the SWOT analysis, the challenges include a shortage of human resources, the availability of outdated EDC machines, unstable networks, a lack of public understanding, the inactivity of BSI agents in conducting transactions, competition with other banks that have similar programs to BSI and the initial deposits of BSA agents. The strategy used is ST: Strengths – Threats, namely: optimizing cooperation with islamic microfinance institutions, reducing initial deposits through incentives and cooperation, monitoring and guiding agents regularly, educating the community through technology, increasing incentives for agent and aggressive promotion and marketing.

Keywords: Strategy to Increase the Number of BSA Partners, BSI KCP Padang Panjang, SWOT.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW selaku penutup segala Nabi dan Rasul yang diutus dengan sebaik-baiknya agama, sebagai rahmat untuk seluruh umat Islam dan sebagai tumpuan harapan pemberi cahaya syari'at di akhir kelak.

Penulisan skripsi ini adalah untuk melengkapi syarat-syarat dan tugas untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar. Adapun judul skripsi ini adalah “Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang”.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak dan kedua orang tua tercinta yang telah membantu, membimbing dan mendoakan sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Delmus Puneri Salim, S.AG, M.A., M. Res., Ph.D selaku Rektor UIN Mahmud Yunus Batusangkar
2. Dr. H. Rizal, M.Ag. CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Mahmud Yunus Batusangkar
3. Mohammad Aliman Shahmi, ME selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah yang telah memberikan arahan dan masukan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini
4. Husni Shabri, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan serta ilmu yang sangat berarti bagi penulis selama proses penyelesaian skripsi ini
5. Elmiliyani Wahyuni S, M.E, Sy., CHRA selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Dosen penguji I yang telah memberikan saran serta arahan dan masukan yang berarti demi kesempurnaan dalam penyelesaian skripsi penulis

6. Vicy Andriany, M.Ec.DEV, CPDP selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan saran serta arahan demi kesempurnaan dalam penyelesaian skripsi penulis
7. Bapak dan Ibu dosen serta staf yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan kemudahan selama mengikuti proses perkuliahan di UIN Mahmud Yunus Batusangkar
8. Seluruh jajaran PT BSI KCP Padang Panjang yang telah memberikan izin serta kesempatan untuk melakukan penelitian
9. Seluruh teman-teman seperjuangan angkatan 21 yang selalu memberikan semangat kepada penulis hingga bisa sampai ke tahap ini

Akhir kata, kepada Allah SWT jualah penulis berserah diri, semoga bantuan, motivasi dan bimbingan serta nasehat dari berbagai pihak menjadi amal ibadah yang ikhlas hendaknya dan dibalas oleh Allah SWT dengan balasan yang berlipat ganda. Semoga Skripsi ini dapat memberi manfaat kepada kita semua, Amiin Ya Rabbal ‘alami.

Batusangkar, 23 Juni 2025
Penulis,

Putri Ayu
NIM. 2130401105

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Pertanyaan Penelitian.....	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	7
F. Definisi Operasional	8
BAB II KAJIAN TEORI	10
A. Landasan Teori	10
1. Strategi	10
2. Strategi Pemasaran	17
3. Mitra Bisnis.....	27
4. Laku Pandai.....	29
5. BSI Smart.....	34
6. Analisis SWOT	37
B. Kajian Relevan.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	49
A. Jenis Penelitian.....	49
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	49
C. Instrumen Penelitian	50
D. Sumber Data Primer.....	50
E. Teknik Pengumpulan Data.....	50
F. Teknik Analisis Data.....	50

G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
A. Gambaran Obyek Penelitian	52
1. Sejarah Bank Syariah Indonesia.....	52
2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia (BSI)	53
3. Produk-Produk di BSI KCP Padang Panjang.....	53
4. Produk Layanan BSI <i>Smart Agent</i> sebagai Program Laku Pandai... 55	
5. Profil Informan Penelitian	57
B. Hasil Penelitian	58
1. Tantangan Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI <i>Smart Agent</i>) di BSI KCP Padang Panjang	58
2. Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI <i>Smart Agent</i>) di BSI KCP Padang Panjang	61
C. Pembahasan.....	64
1. Tantangan Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI <i>Smart Agent</i>) di BSI KCP Padang Panjang	64
2. Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI <i>Smart Agent</i>) di BSI KCP Padang Panjang	66
3. Tabel Matriks IFAS dan EFAS	70
4. Matriks SWOT	72
BAB V PENUTUP	79
A. Kesimpulan	79
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 List Agen Outlet Tahun 2022-2024.....	4
Tabel 2. 1 Skema Matriks SWOT-K.....	43
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian	49
Tabel 4. 1 Profil Informan Bankir	58
Tabel 4. 2 Data Matriks IFAS Pada Strategi Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI <i>Smart Agent</i>) di BSI KCP Padang Panjang.....	70
Tabel 4. 3 Data Matriks EFAS Pada Strategi Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI <i>Smart Agent</i>) di BSI KCP Padang Panjang.....	71
Tabel 4. 4 Matriks SWOT	73

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang RI Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah pada Bab 1, Pasal 1 dan Ayat 7, disebutkan bahwa Bank Syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya, terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Bank Syariah adalah usaha yang menjalankan kegiatan sesuai dengan prinsip-prinsip islam dalam Al-Qur'an dan Hadist. Bank syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Bank syariah memiliki fungsi menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk titipan dan investasi dari pihak pemilik dana. Fungsi lainnya ialah menyalurkan dana kepada pihak lain yang membutuhkan dana dalam bentuk jual beli maupun kerjasama usaha (Ismail, 2011). Saat ini bank syariah telah mencapai banyak kemajuan di bidang keuangan dan pelayanan nasabah, salah satunya adalah dengan cara meningkatkan penggunaan teknologi informasi yang semakin berkembang.

Pengembangan jaringan kantor bank syariah diperlukan dalam rangka perluasan jangkauan pelayanan kepada masyarakat, peningkatan kerjasama antar bank syariah, peningkatan efisiensi usaha serta peningkatan kompetisi kearah peningkatan kualitas pelayanan karena bagi masyarakat Indonesia perbankan syariah merupakan suatu hal yang baru dan pemahaman mereka tentang perbankan syariah dan operasionalisasinya juga masih sangat terbatas. Selama hampir tiga dekade, industri keuangan syariah terus berkembang menghadapi berbagai tantangan dalam upaya menggali potensi yang ada. Tantangan pengembangan tersebut diantaranya, sumber daya manusia yang kompeten, inovasi produk yang didukung pengetahuan dan wawasan

terkait keuangan syariah, regulasi yang mendukung pasar diperlukan untuk mendorong inovasi produk, peningkatan kualitas layanan dan infrastruktur syariah, dukungan terhadap sektor UMKM serta usaha produktif, serta peningkatan pemahaman masyarakat mengenai produk lembaga keuangan syariah (BPPK, 2019).

Berdasarkan SNLIK (Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan) tahun 2024, menunjukkan literasi keuangan penduduk Indonesia sebesar 65,43%, sementara indeks inklusi keuangan sebesar 72,02%. Survei Nasional tentang Literasi dan Inklusi Keuangan tahun 2024 juga mengukur tingkat literasi keuangan syariah. Hasil yang diperoleh menunjukkan indeks literasi keuangan syariah penduduk Indonesia sebesar 39,11% dan indeks inklusi keuangan syariah sebesar 12,88%. Pelaksanaan lapangan Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan tahun 2024 dilakukan mulai 9 Januari - 5 Februari 2024 di 34 provinsi yang mencakup 120 kabupaten/kota termasuk 8 wilayah kantor OJK (1.080 blok sensus). Jumlah sampel Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan tahun 2024 sebanyak 10.800 responden yang berumur antara 15 s.d 79 tahun (OJK & BPS, 2024).

Rendahnya indeks inklusi mungkin disebabkan oleh masih terbatasnya akses masyarakat terhadap layanan dan produk keuangan berbasis syariah. Salah satu cara untuk meningkatkan inklusi keuangan adalah melalui partisipasi dalam program Laku Pandai perbankan syariah yang pada tahun 2014, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan peraturan tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai). Tujuan peraturan ini dikeluarkan adalah untuk menyediakan akses bagi masyarakat yang belum mengenal, menggunakan atau mendapatkan layanan perbankan dan layanan keuangan lainnya. Produk yang dapat ditawarkan oleh Lembaga Jasa Keuangan penyelenggara Laku Pandai meliputi tabungan, kredit atau pembiayaan bagi nasabah mikro. berupa asuransi mikro serta produk keuangan lainnya berdasarkan persetujuan Otoritas Jasa keuangan.

Laku Pandai disingkat dari Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam rangka keuangan inklusif, yaitu Program Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk

penyediaan layanan perbankan atau layanan keuangan lainnya melalui kerja sama dengan pihak lain (agen bank) dan didukung dengan penggunaan sarana teknologi informasi. Program ini bertujuan untuk mewujudkan keuangan inklusif perbankan tanpa kantor, langkah ini dirasa relevan diterapkan di Indonesia sebab program tersebut hanya membutuhkan agen yang berada di sekitar nasabah, sehingga akses nasabah dalam menikmati layanan menjadi lebih mudah, tanpa harus pergi ke kantor cabang perbankan di kota tersebut (Saputro et al., 2022). Produk-produk yang disediakan dalam program ini adalah tabungan dengan karakteristik *Basic Saving Account* (BSA), kredit atau pembiayaan kepada nasabah mikro dan produk keuangan lainnya seperti asuransi mikro.

Bank syariah Indonesia terus berupaya untuk memperluas pasarnya agar menarik nasabah melalui program BSA (*BSI Smart Agent*) atau agen laku pandai. BSA merupakan layanan yang dikeluarkan oleh Bank Syariah Indonesia, tidak melalui KC/KCP melainkan kerjasama dengan pihak lain yang didukung oleh perangkat teknologi informasi, mesin EDC, aplikasi berbasis *smartphone* dan berbasis website yang menyediakan layanan keuangan atau perbankan melalui laptop/PC.

Salah satu Bank Syariah yang telah menjalankan program Laku Pandai adalah BSI KCP Padang Panjang. BSI KCP Padang Panjang berada disalah satu kota di Sumatera Barat yang dijuluki “Kota Serambi Mekkah” dan juga kota wisata yang sering dikunjungi oleh wisatawan yang tentunya membutuhkan layanan keuangan. Meskipun memiliki potensi besar untuk memberikan layanan keuangan tersebut, namun jumlah agen BSI Smart di Padang Panjang masih tergolong sedikit. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti masih banyak masyarakat yang belum mengenal agen BSI, jangkauan layanan yang diberikan oleh BSI yang masih terbatas dan persaingan dengan agen bank lain yang cukup ketat.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 01 Oktober 2024 kepada karyawan BSI yaitu Fabiola selaku bagian funding di BSI KCP Padang Panjang mengatakan, program BSA di Padang Panjang baru terlaksana pada

tahun 2022. Kendala yang dihadapi adalah tidak ada *marketing* khusus untuk bagian BSI *Smart* disini sehingga jangkauannya terbatas. Dari segi ketersediaan mesin EDC BSI tidak *ready stock*, harus diajukan terlebih dahulu dan membutuhkan proses yang lama. Untuk bagian funding usaha yang sudah kami lakukan adalah menawarkan kepada nasabah yang memiliki usaha agar menjadi agen BSI dan menjelaskan terkait bagi hasil yang akan diterima nantinya dan untuk nasabah yang mengajukan pembiayaan mikro kita wajibkan menjadi agen BSI (N. Fabiola. Pra-Penelitian. 01 Oktober 2024).

Hasil wawancara dengan Tursina selaku *Customer Service Representative* di BSI KCP Padang Panjang mengatakan kendala yang dihadapi adalah penilaian nasabah itu sendiri terhadap BSA yang masih belum baik dan pengetahuan belum terlalu luas sehingga belum mencapai target yaitu 40 agen per bulan dan 1 agen 1 *marketing* perhari. Kemudian *fee* yang diperoleh oleh agen BSA tidak sebanyak yang didapatkan dari bank konvensional sehingga nasabah masih sedikit yang tertarik menjadi agen BSA. Usaha yang telah dilakukan adalah menawarkan BSI Agen kepada nasabah yang memiliki usaha di rumahnya dan jika nasabah berminat dengan tawaran tersebut maka akan diarahkan ke bagian funding untuk menjelaskan lebih detail lagi. (N. Tursina. Pra-Penelitian. 07 Oktober 2024).

Tabel 1. 1
List Agen Outlet Tahun 2022-2024

Tahun	Agen BSI
2022	12
2023	10
2024	11
Jumlah	33

Sumber: BSI KCP Padang Panjang

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, BSA yang dikelola oleh salah satu agen BSI KCP Padang Panjang, mengatakan bahwasanya masyarakat masih sedikit yang menggunakan jasa BSI agen karena rata-rata menggunakan BRI, sehingga agen BSI yang merangkap juga menjadi agen dari bank lain terutama BRI lebih memilih menggunakan

spanduk agen BRI yang menjadi salah satu sebab keberadaan agen BSI jarang ditemui. Dapat dilihat pada tesis Robi Eka Putra (2023) dengan judul “Efektivitas BRILink Sebagai Program Kebijakan Inklusi Keuangan Dalam Pelayanan Masyarakat *Unbankable* Di Sumatera Barat”, berdasarkan data yang telah diolah oleh Robi, menunjukkan bahwasanya jumlah Agen BRILink di Padang Panjang sebanyak 689 agent (Putra, 2023).

Program ini pada intinya memudahkan transaksi tanpa perlu mengunjungi kantor secara langsung dan syarat menjadi agen BSI dapat dikatakan sangat mudah dibandingkan dengan bank lain yaitu tidak ada saldo minimal yang harus disediakan oleh calon agen, namun faktanya dari tahun 2022 hingga tahun 2024 jumlah agen di BSI KCP Padang Panjang hanya 33 agen. Kendala yang dihadapi oleh BSI KCP Padang Panjang pun salah satunya adalah belum memiliki *marketing* khusus untuk BSI *Smart Agent* ini yang membuat nasabah masih awam dengan keberadaan agen BSI, kemudian dari sisi ketersediaan mesin EDC membutuhkan waktu yang lama dalam pengajuannya (tidak *ready stock*) untuk nasabah. Bahkan beberapa dari agen yang terdaftar, tidak aktif menggunakan atau menjalankan transaksi.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Wahyuni (2019) dengan judul “*Strategi Pemasaran Agen X Sebagai Program Laku Pandai Pada PT. Bank X Kantor Cabang Jember*”.

Perbedaan penelitian:

1. Penelitian terdahulu fokus pada strategi dan hambatan pemasaran Agen X sebagai program laku Pandai pada Bank X Kantor Cabang Jember, fokus peneliti adalah strategi dan tantangan dalam meningkatkan jumlah mitra BSA
2. Lokasi penelitian terdahulu adalah Bank X Kantor Cabang Jember, sedangkan lokasi peneliti di BSI KCP Padang Panjang
3. Peneliti terdahulu tidak menggunakan analisis SWOT

Richo Juliansyah (2024) dengan judul “*Analisis Strategi Pemasaran Program Laku Pandai Terhadap Peningkatan Kualitas Layanan Bank Syariah Indonesia KCP Palembang Km 6*”.

Perbedaan penelitian:

1. Peneliti terdahulu bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan, sedangkan peneliti untuk mengetahui strategi dan tantangan dalam meningkatkan jumlah mitra BSA
2. Lokasi penelitian terdahulu adalah di BSI KCP Palembang Km 6, sedangkan lokasi peneliti di BSI KCP Padang Panjang
3. Peneliti terdahulu tidak menggunakan analisis SWOT

Sehingga dari penjabaran latar belakang penelitian diatas, maka peneliti tertarik mengambil judul “**Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI Smart Agent) di BSI KCP Padang Panjang**”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang di atas, penelitian ini fokus pada masalah Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI Smart Agent) di BSI KCP Padang Panjang.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka dapat ditentukan pertanyaan penelitian sebagai berikut, yaitu:

1. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (BSI Smart Agent) di BSI KCP Padang Panjang?
2. Bagaimana strategi yang digunakan untuk meningkatkan jumlah mitra BSA (BSI Smart Agent) di BSI KCP Padang Panjang?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apa saja tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (BSI Smart Agent) di BSI KCP Padang Panjang?
2. Untuk menganalisis strategi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (BSI Smart Agent) di BSI KCP Padang Panjang?

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran atau referensi tambahan bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, terutama pada Program Studi Perbankan Syariah UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang analisis strategi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang.

b. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan juga mampu memberikan manfaat secara praktis, yaitu:

1) Bagi BSI KCP Padang Panjang

Dari penelitian ini, informasi yang telah diperoleh diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan jumlah BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang.

2) Bagi Peneliti

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan memiliki manfaat bagi peneliti dan dapat menambah wawasan tentang strategi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang.

3) Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan serta wawasan masyarakat mengenai salah satu produk BSI yaitu *BSI Smart Agent*.

2. Luaran Penelitian

Luaran penelitian ini agar skripsi dapat diterbitkan pada jurnal ilmiah sebagai acuan ataupun pedoman bagi penelitian selanjutnya.

F. Definisi Operasional

1. Strategi

Definisi strategi adalah tindakan yang berpotensi menciptakan alternatif bagi perusahaan yang berorientasi tujuan jangka panjang (Fajri & Aziz, 2021). Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi ini di dalam bisnis yang dilakukan (Umar, 2001).

2. Strategi Pemasaran

Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun calon pembeli. Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dengan nama seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai. Memberikan definisi pemasaran adalah suatu kegiatan yang mengarahkan aliran barang dan jasa dari produsen kepada konsumen atau pemakai (Sinarwati et al., 2024).

Strategi pemasaran melibatkan pengambilan keputusan mengenai alokasi biaya pemasaran dari anggaran yang tersedia dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan dan persaingan yang diperkirakan (Rambe & Aslami, 2021). Strategi pemasaran adalah salah satu cara untuk memenangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan baik itu untuk perusahaan yang memproduksi barang atau jasa (Arifien, 2019).

3. Mitra Bisnis

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti kata mitra adalah teman, kawan kerja, rekan. Sementara kemitraan artinya perihal hubungan

atau jalinan kerjasama sebagai mitra. Pengertian kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Karena merupakan strategi bisnis maka keberhasilan kemitraan sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan diantara yang bermitra dalam menjalankan etika bisnis (Irawan, 2018).

Mitra bisnis atau kemitraan merupakan salah satu jalinan kerjasama usaha yang merupakan strategi bisnis yang digunakan antara dua pihak atau lebih dengan prinsip saling membutuhkan atau saling menguntungkan.

4. BSI *Smart Agent*

BSI Smart Agent merupakan Layanan Laku Pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif) pada PT. Bank Syariah (BSI) untuk menyediakan layanan perbankan atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dengan pihak lain dengan sarana teknologi informasi (Pratiwi, 2019).

5. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang terjadi dalam proyek atau di sebuah usaha bisnis atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan kedalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal (Rangkuti, 2018).

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Strategi

a. Definisi Strategi

Strategi adalah proses penetapan rencana oleh para pemimpin puncak yang fokus pada tujuan jangka panjang organisasi dan melibatkan pengembangan jalur dan inisiatif untuk memastikan tujuan tersebut tercapai. Mendefinisikan strategi mencakup antara lain, tindakan *incrementasi* (peningkatan terus-menerus) dan tindakan yang berkelanjutan yang diambil berdasarkan harapan pelanggan di masa depan. Jadi strategi hampir dimulai dengan apa yang terjadi bukan apa yang akan terjadi. Kecepatan inovasi di pasar baru dan perubahan perilaku konsumen memerlukan kompetensi ini (Umran et al., 2023).

Hamzah 2002, istilah strategi (*strategy*) berasal dari kata benda dan kata kerja dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, *strategos*, merupakan gabungan kata *stratos* yang artinya militer dan *ago* yang artinya pemimpin sedangkan sebagai kata kerja, *strategos* berarti merencanakan (*to plan*). Secara umum strategi mempunyai pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan. Pembelajaran adalah suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi, material, fasilitas, perlengkapan dan prosedur yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan pembelajaran (Robbaniyah, 2023).

Siagian (2016), strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan utama yang dirancang oleh manajemen puncak dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Suprpto, 2019). Menurut Iman (2010), strategi adalah ilmu dan seni menggunakan kemampuan bersama sumberdaya dan lingkungan secara efektif yang terbaik, terdapat empat unsur penting

dalam pengertian strategi yaitu: kemampuan, sumber daya, lingkungan dan tujuan, empat unsur tersebut sedemikian rupa disatukan secara rasional dan indah sehingga muncul beberapa alternatif pilihan yang kemudian dievaluasi dan diambil yang terbaik, lantas hasilnya diumumkan secara tersurat sebagai pedoman taktik yang selanjutnya turun pada lingkungan operasional (Timpal et al., 2021).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah proses perencanaan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan jangka panjang yang melibatkan pengembangan jalur dan inisiatif berdasarkan harapan pelanggan. Strategi mencakup keputusan dan tindakan oleh manajemen puncak dan melibatkan unsur-unsur kemampuan, sumber daya, lingkungan dan tujuan. Keempat elemen ini digabungkan untuk menghasilkan alternatif yang dievaluasi dan diambil keputusan terbaiknya yang kemudian menjadi pedoman taktik.

b. Jenis-jenis Strategi

Strategi alternatif yang dapat diambil oleh perusahaan sebagai berikut: (David, 2004)

1) Strategi Integrasi

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal seringkali secara kolektif disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan untuk mengendalikan distribusi, pemasok atau pesaing.

a) Integrasi ke Depan

Integrasi ke depan mencakup pengambilalihan kepemilikan atau peningkatan pengendalian terhadap jalur distribusi atau pengecer. Kini, semakin banyak produsen (pemasok) yang menerapkan strategi integrasi ke depan untuk menjangkau konsumen. Strategi ini menyebabkan kekacauan di beberapa industri.

b) Integrasi ke Belakang

Integrasi ke belakang merupakan strategi untuk memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas pemasok perusahaan. Strategi ini sangat sesuai ketika pemasok perusahaan saat ini kurang dapat diandalkan, memiliki biaya terlalu tinggi atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan.

c) Strategi Horizontal

Strategi horizontal merujuk pada upaya untuk memperoleh kepemilikan atau meningkatkan kendali atas pesaing perusahaan. Salah satu tren paling penting dalam manajemen strategi saat ini adalah semakin meningkatnya penggunaan integrasi horizontal sebagai strategi untuk pertumbuhan.

2) Strategi Insentif

Kelompok strategi ini dikenal sebagai strategi Insentif karena memerlukan berbagai upaya Insentif untuk memperkuat posisi kompetitor perusahaan dengan produk yang sudah ada. Kelompok strategi ini mencakup tiga strategi, yaitu:

a) Strategi Penetrasi Pasar (*Market Penetration Strategy*)

Strategi ini diterapkan untuk meningkatkan pangsa pasar dari produk yang sudah ada di pasar saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih Insentif. Strategi penetrasi pasar adalah yang paling umum digunakan dan sering dipadukan dengan strategi lainnya. Pelaksanaan strategi ini dilakukan dengan menggabungkan promosi pemasaran dan penetapan harga.

b) Strategi Pengembangan Pasar (*Market Development Strategy*)

Strategi pengembangan produk ke pasar baru ini dilakukan dengan memperluas wilayah geografis, menambah segmen baru, mengubah non-pemakai menjadi pemakai serta menarik pelanggan dari pesaing.

c) Strategi Pengembangan Produk (*Product Development Strategy*)

Strategi yang diterapkan untuk meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk yang sudah ada. Melaksanakan strategi ini memerlukan investasi yang signifikan dalam penelitian dan pengembangan.

3) Strategi Diversifikasi

Ada tiga tipe umum dari strategi diversifikasi, yaitu:

a) Diversifikasi Konsentrik

Menambahkan produk atau layanan baru sering terkait secara umum dikenal sebagai diversifikasi konsentrik atau terfokus. *Dell computer* menerapkan diversifikasi konsentrik dengan memproduksi dan memasarkan perangkat elektronik untuk konsumen, seperti televisi layar datar dan pemutar MP3.

b) Diversifikasi Horizontal

Menambah produk atau layanan baru yang tidak terkait dengan pelanggan yang ada disebut sebagai diversifikasi horizontal. Strategi ini dianggap kurang berisiko dibandingkan diversifikasi konglomerat karena perusahaan seharusnya sudah lebih dikenal oleh pelanggan saat ini.

c) Diversifikasi Konglomerat

Menambahkan produk atau layanan baru yang tidak terkait tetapi dilakukan melalui akuisisi perusahaan yang memiliki lini bisnis yang seharusnya berbeda.

4) Strategi Defensif

a) *Retechment*

Retechment terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi dengan mengurangi pengeluaran dan biaya untuk mengatasi penurunan penjualan dan laba. *Retechment* dirancang untuk memperkuat kompetensi ini yang unik dari organisasi tersebut.

b) Likuiditas

Menjual seluruh aset perusahaan, secara terpisah-pisah atau sepotong-potong untuk nilai riil disebut likuiditas, likuiditas adalah pengakuan atau kekalahan, konsekuensinya dapat menjadi strategi yang sulit secara emosional.

c. Tujuan Strategi

Tujuan strategi merupakan target jangka panjang yang ingin dicapai perusahaan. Tujuan strategi harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan berkelanjutan (Unggul, 2023).

Tujuan membuat strategi: (H. Yulianto, 2023)

1) Menjaga kepentingan

Tujuan strategi memiliki kepentingan yang sangat luas ini sebaiknya dijaga oleh semua pihak. Strategi diterapkan oleh individu, kelompok, organisasi atau pihak lain yang membutuhkannya. Dengan demikian, kepentingan atau tujuan awal akan tetap terjaga karena strategi berfungsi sebagai langkah-langkah untuk mencapai target yang ditetapkan.

2) Memberikan gambaran tujuan

Bertujuan untuk memberikan gambaran apa yang harus dilakukan untuk mencapai titik puncak yang diinginkan organisasi.

3) Memperbaharui strategi periode sebelumnya

Tidak hanya memiliki tujuan untuk evaluasi dan memberikan gambaran mengenai tindakan yang harus dilakukan, strategi juga memiliki tujuan untuk memperbaharui strategi yang sudah digunakan periode sebelumnya.

4) Melakukan evaluasi dan pengendalian

Selama penerapan strategi, maka perlu melakukan evaluasi dan pengendalian untuk mengetahui upaya mana saja yang sudah sukses dan upaya yang belum.

Tujuan strategi yaitu sebagai berikut: (A. Yulianto et al., 2023)

1) Sebagai sarana evaluasi

Strategi sebagai sarana introspeksi diri untuk menuntut diri mencapai tujuan dan hasil yang lebih baik, meminimalisir terjadinya kekurangan ataupun kegagalan.

2) Memperbarui strategi yang lalu

Tidak dapat dipungkiri jika selama menjalankan strategi, ada beberapa alasan strategi yang dibuat kurang efektif atau mungkin ketinggalan zaman.

3) Mengembangkan kreativitas dan inovasi

4) Mempersiapkan perubahan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah langkah-langkah terencana untuk mencapai target jangka panjang perusahaan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dan berkelanjutan. Strategi bertujuan untuk menjaga kepentingan berbagai pihak, memberikan gambaran tindakan untuk mencapai tujuan, sebagai sarana evaluasi, pembaharuan strategi lama, pengembangan kreativitas dan inovasi serta persiapan menghadapi perubahan.

d. Fungsi Strategi

Fungsi strategi bisnis menurut Sukimin dalam buku Suyanto (2021) meliputi beberapa hal penting, di antaranya: (Sukimin et al., 2023)

1) Penentuan tujuan dan sasaran bisnis

Fungsi strategi bisnis pertama adalah untuk menentukan tujuan dan sasaran bisnis yang ingin dicapai oleh perusahaan. Ini termasuk menentukan apa yang ingin dicapai dalam jangka pendek dan jangka panjang, serta menentukan bagaimana tujuan tersebut akan dicapai.

2) Penentuan arah perusahaan

Ini termasuk menentukan produk dan layanan yang akan ditawarkan, pasar yang akan ditargetkan dan cara perusahaan akan bersaing di pasar.

3) Alokasi sumber daya

Fungsi strategi adalah untuk menentukan bagaimana sumber daya perusahaan akan digunakan. Ini termasuk menentukan bagaimana karyawan akan digunakan dan bagaimana aktivasi akan digunakan.

4) Pengendalian risiko

Mengidentifikasi risiko yang mungkin terjadi dan mengambil tindakan untuk mengurangi atau menghilangkan resiko tersebut.

5) Penentuan dan evaluasi

Fungsi selanjutnya adalah untuk memantau dan mengevaluasi kinerja perusahaan. Ini termasuk mengukur kinerja perusahaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah digunakan serta melakukan perbaikan apabila diperlukan.

e. Manfaat Strategi

Beberapa manfaat strategi yang disusun oleh suatu perusahaan dapat digambarkan sebagai berikut: (Facrurazi, 2023)

- 1) Strategi adalah cara untuk dengan cepat mengantisipasi masalah dan peluang di masa depan dalam kondisi lingkungan
- 2) Strategi tersebut dapat memberikan tujuan dan arah masa depan perusahaan kepada seluruh karyawan. Dengan tujuan yang jelas dan arah masa depan akan bermanfaat bagi semua karyawan untuk
- 3) Mengetahui apa yang diharapkan dari karyawan dan ke mana arah perusahaan
- 4) Mengurangi konflik karena strategi yang efektif mengarahkan karyawan untuk mengikuti mereka
- 5) Memberikan dorongan atau penyemangat terhadap arah karyawan dan manajemen dalam mencapai tujuannya

Adapun manfaat manajemen strategi yaitu: (Nurasha et al., 2022)

- 1) Pemahaman yang lebih jelas atas visi strategi perusahaan
- 2) Fokus yang lebih tajam terhadap apa yang secara strategis memang penting

- 3) Pemahaman yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan perusahaan yang lebih cepat

2. Strategi Pemasaran

a. Definisi Strategi Pemasaran

Pemasaran adalah sebuah filosofi manajemen yang berkaitan dengan bidang pemasaran yang menitik beratkan pada kebutuhan dan keinginan konsumen didukung oleh kekuatan pemasaran yang terintegrasi, bertujuan untuk memastikan kepuasan konsumen sebagai kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, konsep pemasaran merupakan misi utama perusahaan yang mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pasar dan menanggapi sedemikian rupa sehingga mencapai kepuasan pelanggan yang melampaui kepuasan pemasaran dengan penekanan pada arah pasar perusahaan dimana kebutuhan dan keinginan konsumen yang turut berperan dalam keberhasilan suatu perusahaan (Oktarini, 2022).

Beberapa konsep inti dalam pemasaran diantaranya, yaitu: (Saleh & Said, 2019)

- 1) Kebutuhan, keinginan dan permintaan. Kebutuhan adalah syarat hidup dasar manusia. Kebutuhan akan menjadi keinginan ketika diarahkan ke objek tertentu. Permintaan adalah keinginan akan produk-produk tertentu yang didukung oleh kemampuan untuk membayar.
- 2) Pasar sasaran, positioning dan segmentasi. Seorang pemasar jarang memuaskan semua orang dalam satu pasar. Karena pemasar memulai dengan membagi pasar ke dalam segmen-segmen. Mereka mengidentifikasi dan membuat profil dari kelompok-kelompok pembeli yang berbeda yang mungkin lebih menyukai bauran produk dan jasa yang beragam.
- 3) Penawaran dan merek. Penawaran dapat berupa suatu kombinasi produk, jasa, informasi dan pengalaman. Merek adalah suatu penawaran dari sumber yang diketahui.

Konsep pemasaran sebagai berikut, yaitu: (Shinta, 2011)

- 1) Nilai pelanggan, adalah selisih antara nilai total yang dinikmati pelanggan karena memiliki serta menggunakan suatu produk dan biaya total yang menyertai produk tersebut. Setelah pemberian nilai, konsumen akan mengevaluasi dan hasil evaluasi ini akan mempengaruhi kepuasan dan peluang untuk membeli ulang produk tersebut.
- 2) Kepuasan pelanggan, tergantung pada anggapan kinerja produk dalam menyerahkan nilai relatif terhadap harapan pembeli. Bila kinerja atau prestasi sesuai atau bahkan melebihi harapan, pembelinya merasa puas.
- 3) Jaringan, terdiri dari perusahaan dan semua pihak-pihak pendukung, pelanggan, *supplier*, *distributor*, pengecer, agen iklan, ilmuwan dan pihak lain yang bersama-sama dengan *firm* telah membangun hubungan bisnis yang saling menguntungkan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah filosofi manajemen yang fokus pada kebutuhan dan keinginan konsumen dengan tujuan utama mencapai kepuasan pelanggan. Konsep ini menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, melalui respon yang efektif terhadap kebutuhan pasar.

Strategi pemasaran adalah upaya memasarkan suatu produk, seperti barang atau jasa dengan menggunakan pola rencana atau teknik tertentu untuk meningkatkan jumlah penjualan. Pengertian strategi pemasaran juga dapat diartikan sebagai serangkaian upaya yang dilakukan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu karena kemungkinan menjual suatu penawaran terbatas pada jumlah orang yang mengetahuinya (Fawzi et al., 2021). Strategi pemasaran adalah landasan yang penting bagi perusahaan dalam mengarahkan keunggulan kompetitif di pasar yang kompetitif dan terus berkembang. Disamping itu strategi pemasaran juga akan melibatkan rencana atau pendekatan yang disusun oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasaran mereka (Widodo, 2023).

Jadi, strategi pemasaran adalah rencana dan teknik yang digunakan perusahaan untuk memasarkan produk dan meningkatkan penjualan, serta mencapai tujuan tertentu di pasar yang kompetitif. Ini merupakan landasan penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan mencakup berbagai pendekatan untuk mencapai tujuan pemasaran.

b. Tujuan Strategi pemasaran

Alma (2004), tujuan strategi pemasaran dapat dijabarkan sebagai berikut: (Sudarsono et al., 2025)

- 1) Identifikasi target pasar yang tepat
- 2) Demografi calon konsumen
- 3) Kebiasaan calon konsumen
- 4) Daya beli konsumen
- 5) Lokasi
- 6) Preferensi pelanggan
- 7) Trend pasar
- 8) Kompetitor
- 9) Mengoptimalkan alokasi sumber daya organisasi
- 10) Meningkatkan produktivitas
- 11) Mengurangi pemborosan
- 12) Mengurangi kesalahan dan penundaan
- 13) Meningkatkan semangat tim
- 14) Memfasilitasi komunikasi antar tim

c. Fungsi Strategi Pemasaran

Secara garis besar ada 4 fungsi strategi pemasaran, diantaranya: (Sayyid, 2020)

- 1) Meningkatkan motivasi

Strategi pemasaran dimaksudkan untuk membuka wawasan para manajemen perusahaan dalam berinovasi untuk merancang sesuatu yang akan terjadi dimasa yang datang. Langkah ini perlu

dilakukan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan dalam mengikuti perkembangan dan kebutuhan pasar melalui inovasi dan pemikiran yang bersifat *out of the box*.

2) Koordinasi pemasaran yang lebih efektif

Koordinasi perlu dilakukan karena biasanya masing-masing unit atau tim memiliki strategi pemasaran yang berbeda dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai, melalui koordinasi akan didapat cara yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

3) Merumuskan tujuan perusahaan

Dengan strategi pemasaran yang jelas dan detail maka masing-masing unit memiliki gambaran yang jelas tentang tujuan perusahaan yang akan dicapai baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.

4) Pengawasan kegiatan pemasaran

Melalui strategi pemasaran pula, pihak manajemen bisa memantau dan melakukan pengawasan atas kinerja dan prestasi tim yang ditunjuk melalui tahapan-tahapan perencanaan dan strategi pemasaran yang sudah disepakati.

Fungsi strategi pemasaran, yaitu: (Raharjo et al., 2024)

1) Sebagai pedoman pemasaran produk

Strategi pemasaran yang ideal melibatkan proses memperkenalkan produk kepada konsumen, melibatkan mereka dengan produk tersebut sehingga terjadi konversi dimana produk tersebut dijual.

2) Sebagai tolak ukur keberhasilan

Jika strategi pemasaran dirumuskan dengan benar, produsen akan dapat mengukur pekerjaan mereka dengan membandingkan apa yang mereka capai dengan tujuan dalam strategi pemasaran.

3) Sebagai alat control dalam pengawasan

Rencana strategi yang disepakati bersama dapat digunakan untuk menentukan apakah tindakan yang diambil oleh perusahaan konsisten dengan strategi pemasaran.

4) Memberikan arahan jalannya perusahaan atau bisnis

Tentunya hal ini akan membantu mengkoordinasikan tim *marketing* secara lebih efektif untuk mencapai tujuan dengan lebih muda.

5) Meningkatkan motivasi untuk melihat masa depan bisnis

Strategi pemasaran menuntut para pebisnis untuk memperkirakan kecepatan bisnis di masa depan agar secara tidak langsung memberikan semangat yang dibutuhkan untuk mengelolanya.

6) Sebagai standar untuk mengevaluasi kinerja anggota perusahaan

Dengan adanya standar evaluasi ini, tentunya pengendalian mutu dan kualitas kerja akan efektif dan strategi pemasaran bias berfungsi untuk mencapai maksud atau tujuan bisnis dalam jangka pendek atau jangka panjang.

d. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar menurut Rangkuti (2010) dalam buku Heriyanti Pantri, pada dasarnya segmentasi pasar adalah proses membagi keseluruhan pasar suatu produk atau jasa yang bersifat heterogen menjadi beberapa segmen, di mana setiap segmen cenderung memiliki kesamaan dalam berbagai aspek. Pemasaran memandang pasar tertentu terdiri dari banyak segmen yang lebih kecil yang masing-masing memiliki ciri khas tertentu. Berdasarkan segmentasi ini, perusahaan kemudian berupaya mengembangkan rencana pemasaran yang berbeda (seringkali menggunakan produk yang berbeda) untuk memenuhi kebutuhan spesifik setiap segmen (Heriyati, 2022).

Segmentasi adalah proses pengelompokkan pembeli dalam suatu pasar yang memiliki kebutuhan dan perilaku yang sama. Segmentasi

pasar dimaksudkan untuk mengarahkan kegiatan pemasaran pada segmen yang dipilih atas dasar kebutuhan dan karakteristik tertentu (Sudaryono, 2016).

Segmentasi bisa didasarkan pada berbagai faktor, tetapi pada umumnya mereka mengikuti kategori yang dipelopori oleh Kotler sebagai bapak pemasaran (Ramdan & Siwiyanti, 2023), jenis-jenis segmentasi pasar diantaranya yaitu:

1) Segmentasi Perilaku

Mengandalkan perilaku konsumen terhadap suatu bisnis. Ada beberapa variabel perilaku misalnya sikap, reaksi, kebiasaan dan juga penggunaan produk oleh konsumen yang kerap berhubungan dengan *decision making* atau pengambilan keputusan pelanggan. Jenis segmentasi ini memungkinkan anda untuk mengembangkan target *marketing* yang lebih spesifik. Selain itu, juga bisa menyusun strategi bisnis untuk membangun *brand loyalty* dari konsumen untuk bisnis.

2) Segmentasi Psikografis

Jenis segmentasi ini melibatkan aspek psikologi dari cara calon pelanggan dimana pembagian kelompok konsumen akan dibagi berdasarkan hal yang mereka sukai, aktivitas yang dilakukan serta pendapatan konsumen (Indrajaya, 2024).

3) Segmentasi Demografis

Segmentasi demografis adalah jenis segmentasi yang paling umum, dimana konsumen dikelompokkan berdasarkan variabel demografis seperti usia, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan, pekerjaan, status perkawinan atau ukuran keluarga. Seperti, produk mainan anak-anak ditargetkan untuk segmentasi usia.

4) Segmentasi Geografis

Segmentasi secara geografis, dibagi berdasarkan lokasi fisik konsumen, seperti negara, wilayah, kota, atau bahkan klim. Sebagai contoh, pakaian musim dingin lebih relevan untuk konsumen di

wilayah beriklim dingin. Produk makanan lokal sering kali ditargetkan untuk konsumen di wilayah tertentu (Dharsana & Aswar, 2018).

Segmentasi geografis memerlukan pembagian pasar menjadi berbagai unit geografis seperti negara, negara bagian, wilayah, kabupaten, kota atau beberapa wilayah atau tetap beroperasi di seluruh area sambil tetap memperhatikan perbedaan lokal.

e. Pasar Sasaran (*Targeting*)

Targeting adalah proses penyeleksian produk, baik barang maupun jasa atau pelayanan terbaik sehingga benar-benar berada pada posisi yang terbaik guna mencapai keberhasilan. Setelah perusahaan mengidentifikasi peluang segmen pasar, selanjutnya adalah mengevaluasi berbagai segmen tersebut untuk memutuskan segmen mana yang menjadi target market. Dalam mengevaluasi segmen pasar yang berbeda perusahaan harus melihat dua faktor yaitu daya Tarik pasar secara keseluruhan serta tujuan dan sumber daya perusahaan (Fatihudin & Firmansyah, 2019).

Targeting adalah proses dalam menentukan segmen pasar yang akan menjadi sasaran pemasaran perusahaan. Strategi dalam memilih lokasi pasar akan diimplementasikan oleh keputusan manajemen tentang bagaimana cara bersaing dengan baik dalam setiap mengeluarkan produk besar yang diminati oleh konsumen. Evaluasi terhadap daya tarik produk dimata konsumen dan juga daya tarik segmen pasar dapat dilakukan dengan menggunakan sembilan kriteria yang bisa dikelompokkan menjadi tiga faktor utama yaitu ukuran dan potensi pertumbuhan pasar, karakteristik struktural segmen dan kesesuaian antara produk dan juga pasar (Kusnanto & Amalia, 2020).

Pasar sasaran merupakan segmen pasar tertentu yang menjadi target untuk dilayani oleh pemasar atau perusahaan. Faktor yang paling penting dari sebuah pasar sasaran adalah adanya individu atau organisasi yang memiliki kebutuhan atau keinginan tertentu, adanya kemampuan atau daya beli dan adanya kemauan untuk mengalokasikan daya belinya

guna melakukan pertukaran sehingga kebutuhan atau keinginan dapat dipenuhi. Terdapat beberapa tahap yang dilalui sebelum akhirnya sampai kepada pasar sasaran, sebagai berikut: (Soesanto, 2024)

1) Pemasaran Masal

Penjual terlibat dalam proses produksi secara masal, distribusi massal dan promosi massal atas produk dan ditawarkan kepada seluruh pembeli tanpa membeda-bedakan segmen dari pembeli.

2) Pemasaran Produk Beraneka Ragam

Ini merupakan kebalikan dari pemasaran massal, dimana perusahaan aktif dalam memproduksi, menawarkan dan menjual serta mendistribusikan berbagai produk yang berbeda kepada pasar yang berbeda-beda juga.

3) Pemasaran Sasaran

Pemasaran membedakan segmen-segmen pasar utama, lalu menetapkan satu atau beberapa segmen pasar sebagai sasaran untuk dilayani secara efektif.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pasar sasaran (*targeting*) adalah proses seleksi dan penentuan segmen pasar yang menjadi sasaran pemasaran untuk mencapai keberhasilan dengan produk atau jasa terbaik. Proses ini melibatkan identifikasi peluang segmen pasar, evaluasi daya tarik pasar berdasarkan ukuran, potensi pertumbuhan, karakteristik struktural serta kesesuaian dengan tujuan dan sumber daya perusahaan. Targeting bertujuan memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk membeli. Tahapan targeting meliputi pemasaran massal (tanpa pembedaan segmen), pemasaran produk beraneka ragam (menawarkan produk berbeda untuk pasar berbeda) dan pemasaran sasaran (fokus pada segmen tertentu untuk dilayani secara efektif). Strategi ini memungkinkan perusahaan bersaing secara optimal dengan menyesuaikan produk sesuai kebutuhan pasar sasaran.

f. Penentuan Posisi Pasar

Setelah melakukan analisis terhadap penentuan pasar sasaran adalah melakukan analisis terhadap penentuan posisi pasar. Analisis ini dilakukan agar perusahaan mampu menempatkan usahanya pada posisi yang tepat sehingga akan dapat dicapai sukses pemasaran. Pemasar untuk keperluan ini harus memperhatikan produk dan merek-mereknya yang ada di pasar sekarang, ternyata berbeda dalam ciri, prestasi, cara pengiklanan dan pelayanan, berikut langkah-langkahnya: (Pardiyono et al., 2019)

1) Meneliti dan Memilih Pasar Sasaran

Perusahaan setelah melakukan analisis kesempatan pasar, menjadi siap untuk mengadakan penelitian dan memilih pasar sasaran. Perusahaan harus mengetahui cara menghitung dan meramalkan daya tarik dari suatu pasar tertentu dengan pertimbangan ukuran keseluruhan pasar, pertumbuhan dan tingkat keuntungannya.

2) Merancang Strategi Pasar

Perusahaan harus mendefinisikan bagaimana perusahaan akan mencapai pembeli sasarannya. Perusahaan harus berhati-hati mempelajari posisi pesaingnya di pasar sasaran yang sama guna menetapkan strategi pemasaran yang tepat dalam memasarkan produknya. Pada masa pasar sulit berkembang perencanaan sasaran pesaing lebih berarti daripada sasaran pelanggan.

3) Merancang Program Pemasaran

Strategi pemasaran yang terdiri dari prinsip-prinsip dasar manajemen pemasaran dalam mencapai usaha bisnis, mengandung keputusan dasar pengeluaran pemasaran, bauran pemasaran dan alokasinya. Manajemen pemasaran harus tau berapa rasio anggaran belanja penjualan yang normal agar dapat memperoleh pangsa pasar yang lebih besar.

4) Mengorganisasikan, Melaksanakan dan Mengendalikan Usaha Pemasaran

Efektivitas departemen pemasaran tidak tergantung pada struktur organisasinya saja, tetapi juga pada personil karyawan dipilih, dilatih, diarahkan, dimotivasi dan dinilai. Personil pemasaran membutuhkan respon yang konstruktif mengenai kinerjanya.

g. Bauran Strategi Pemasaran (*Marketing Mix*)

- 1) Bauran pemasaran adalah kegiatan pemasaran yang terpadu dan saling menunjang satu sama lain. Keberhasilan perusahaan di bidang pemasaran didukung oleh keberhasilan dalam memilih produk yang tepat, harga yang layak, saluran distribusi yang baik dan promosi yang efektif, diantaranya: (Fuad et al., 2000)

a) Produk (*product*)

Produk adalah barang atau jasa yang bisa ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan. Karena itu produk harus disesuaikan dengan keinginan pembeli, agar pemasaran produk berhasil.

Produk adalah segala sesuatu baik yang berwujud barang atau jasa yang digunakan untuk memuaskan pelanggan, dimana setiap barang atau jasa tersebut memiliki manfaat yang berbeda. Pembeli dalam membeli barang tidak hanya membeli sekumpulan atribut fisiknya tetapi lebih dari itu. Pembeli bersedia membayar sesuatu yang diharapkan agar dapat memuaskan keinginan dan kebutuhannya (Hulu et al., 2022).

b) Harga (*price*)

Harga adalah sejumlah kompensasi (uang maupun barang) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi barang atau jasa. Harga yang ditetapkan harus dapat menutup semua biaya yang telah dikeluarkan untuk produksi ditambah besarnya persentase laba yang diinginkan. Jika harga ditetapkan terlalu

tinggi, secara umum akan kurang menguntungkan, karena pembeli dan volume penjualan berkurang, akibatnya semua biaya yang telah dikeluarkan tidak dapat tertutup, sehingga pada akhirnya perusahaan mendapatkan kerugian.

c) Distribusi (*place*)

Distribusi merupakan suatu aktivitas dari produsen yang berusaha untuk mendistribusikan atau menyalurkan produknya hingga sampai ke konsumen akhir. Tanpa suatu strategi distribusi yang baik akan mendapatkan kesulitan untuk menyebarkan/menyalurkan produknya ke seluruh segmentasi pasar yang telah direncanakan (Zaharuddin, 2006).

d) Promosi (*promotion*)

Menurut Samirudin dalam buku Suryadi (2014) Promosi adalah bentuk menyampaikan segala informasi terkait produk yang ditawarkan kepada masyarakat dengan tujuan agar mereka mengetahui identitas dan nilai produk tersebut (Samirudin, 2023).

3. Mitra Bisnis

a. Definisi Mitra

Mitra bisnis adalah pemasok, distributor, kreditur, debitur dan pihak lainnya yang melakukan transaksi usaha dengan perusahaan. Perusahaan harus memiliki peraturan yang dapat menjamin dilaksanakannya hak dan kewajiban mitra bisnis sesuai dengan perjanjian dan peraturan perundang-undangan (Sutriani et al., 2025).

Kemitraan menurut UU No 9 tahun 1995 merupakan bentuk kerjasama usaha yang saling terkait baik langsung maupun tidak langsung diantara unsur yang bermitra. Prinsip dasar dalam kemitraan adalah adanya saling memerlukan, saling memperkuat satu dengan yang lain dan memberikan keuntungan bagi yang terlibat dalam kemitraan, jadi kemitraan merupakan bentuk kerjasama usaha, karena diantara pelaku usaha saling memerlukan, tujuannya mencapai keuntungan kedua pihak (Sarwoko et al., 2021).

Kemitraan adalah sikap menjalankan bisnis yang berorientasi pada hubungan kerjasama yang solid (kokoh dan mendalam), berjangka panjang, saling percaya dan dalam kedudukan yang setara. Kerjasama usaha dilakukan oleh usaha kecil dengan usaha menengah atau usaha kecil dengan usaha besar, disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau besar tersebut dengan memperhatikan prinsip-prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Kemitraan dan kebersamaan untuk tumbuh bersama yang keberhasilannya dapat diukur berdasarkan nilai tambah. Secara prinsip, kemitraan usaha tetap diarahkan agar berlangsung atas dasar norma-norma ekonomi yang berlaku serta adanya kebutuhan dalam keterkaitan usaha yang saling memerlukan, saling menguntungkan (Abidin & Syamsiar, 2022).

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa mitra bisnis adalah orang atau entitas yang bekerjasama melalui berbagai bentuk kerjasama seperti kemitraan dan aliansi strategis. Kemitraan, menurut UU No 9 tahun 1995 adalah bentuk kerjasama yang saling terkait dan mengedepankan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Kerjasama ini umumnya melibatkan usaha kecil dan menengah untuk meningkatkan efisiensi, memperluas pasar dan mengembangkan produk baru dengan fokus pada hubungan yang solid, berjangka panjang dan setara. Keberhasilan kemitraan diukur berdasarkan nilai tambah yang dihasilkan.

b. Peran Mitra Bisnis

Mitra bisnis merupakan perusahaan eksternal, tetapi mereka memiliki hubungan khusus dengan perusahaan yang terkadang diperoleh melalui proses sertifikasi. Mitra bisnis menyediakan keahlian khusus atau mengisi peran tertentu, seperti pemasangan, penyesuaian, pelatihan atau dukungan (Darmawan, 2024).

Berikut adalah peranan mitra bisnis, yaitu: (Ocbc, 2023)

- 1) Membangun perusahaan

Peran kemitraan bisnis yang pertama adalah mampu membangun dan mengembangkan perusahaan. Sebab, beban pekerjaan menjadi lebih ringan dengan adanya proses kerjasama. Sehingga, tingkat produksi juga bisa lebih tinggi daripada bekerja sendiri

2) Pertumbuhan ekonomi

Tingkat produksi yang tinggi berpotensi meningkatkan pendapatan. Pendapatan tersebut bisa meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan dua atau lebih perusahaan yang bekerjasama

3) Hubungan dan dampak sosial

Sebuah kerjasama tidak hanya bisa memberikan keuntungan yang bersifat profesional dan komersial saja. Hubungan kemitraan dengan rekan bisnis juga bisa memberikan hubungan dan dampak sosial.

4. Laku Pandai

a. Definisi Laku Pandai

Laku Pandai adalah kegiatan jasa layanan perbankan dan jasa keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor lembaga keuangan secara fisik. Bisnis itu memanfaatkan teknologi dan bekerja sama dengan bank, terutama untuk melayani masyarakat yang belum tersentuh layanan perbankan. Konsumen tak perlu memiliki rekening bank, tetapi cukup nomor seluler untuk mengirim atau meminta kiriman uang melalui perbankan (Yusril, 2019). Dalam pelaksanaan layanan Laku Pandai, setiap bank memiliki agennya masing-masing sebagai tangan kanan dalam melayani transaksi keuangan untuk masyarakat.

Agen adalah orang yang membantu masyarakat tanpa ponsel untuk mengakses agen, tidak mesti terbatas pada mereka yang terdaftar sebagai agen Laku Pandai di OJK atau agen Layanan Keuangan Digital (LKD) dari Bank Indonesia (Suleiman, 2020). Agen adalah pihak yang bekerjasama dengan bank penyelenggara Laku Pandai yang menjadi perpanjangan tangan bank untuk menyediakan layanan perbankan

kepada masyarakat dalam rangka keuangan inklusif sesuai yang diperjanjikan. Sedangkan keuangan inklusif didefinisikan sebagai situasi dimana setiap anggota masyarakat memiliki akses terhadap berbagai layanan keuangan formal yang berkualitas secara tepat waktu, lancar dan aman dengan biaya terjangkau sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Bank Indonesia, 2014).

Layanan keuangan yang ditawarkan harus dapat diterima oleh masyarakat sesuai dengan kebutuhan dan mudah untuk diakses dari sisi persyaratan serta layanan. Selain itu, layanan keuangan yang aman bertujuan untuk melindungi hak dan kewajiban masyarakat dari risiko yang mungkin muncul.

b. Tujuan Laku Pandai

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 19/POJK.03/2014 mengenai layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif pada tanggal 18 November 2014 dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 6/SEOJK.03/2015 mengenai keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif oleh Bank pada tanggal 6 Februari 2015. Tujuan dari layanan keuangan Laku Pandai adalah sebagai berikut:

- 1) Menyediakan produk-produk keuangan yang sederhana, mudah dipahami dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang belum dapat menjangkau layanan keuangan saat ini.
- 2) Dengan sekian banyaknya anggota berbagai kelompok masyarakat di berbagai wilayah di Indonesia menggunakan layanan keuangan/perbankan, diharapkan kegiatan ekonomi dan pemerataan pembangunan antar wilayah di Indonesia terutama pedesaan (OJK, 2015).

c. Manfaat Laku Pandai

Manfaat layanan Laku Pandai dapat dirasakan oleh berbagai pihak, diantaranya yaitu: (Jatim, 2017)

1) Manfaat yang dirasakan oleh masyarakat:

a) Transaksi aman

Transaksi melalui agen Laku Pandai umumnya lebih aman karena diawasi oleh Lembaga Keuangan.

b) Transaksi cepat dan mudah

Masyarakat tidak perlu lagi pergi jauh ke kantor cabang bank untuk melakukan transaksi. Mereka dapat melakukan berbagai transaksi keuangan melalui agen Laku Pandai terdekat.

c) Biaya transaksi yang lebih murah

Biaya transaksi melalui agen Laku Pandai umumnya lebih terjangkau dibandingkan dengan biaya transaksi di bank konvensional.

d) Menjangkau masyarakat unbanked dan underbanked

Layanan ini membantu masyarakat yang belum memiliki rekening bank atau memiliki akses terbatas layanan perbankan untuk dapat berpartisipasi dalam sistem keuangan formal.

e) Jam operasional fleksibel

Agan laku Pandai seringkali beroperasi di luar jam kerja bank, sehingga masyarakat dapat bertransaksi kapan saja sesuai kebutuhan.

2) Manfaat yang dapat dirasakan oleh agen:

a) Mendapatkan penghasilan tambahan

b) Tidak ada batasan deposito

c) Bisa transaksi dimana saja

d) Tidak ada batas waktu dalam bertransaksi

e) Bisa mendapatkan hadiah pada saat dilakukan promosi Laku Pandai.

f) Dagangan menjadi laris

Sambil melakukan transaksi perbankan, nasabah sering kali berbelanja juga di warung agen Laku Pandai. Hal ini menambah keuntungan finansial bagi agen.

g) Meningkatkan daya saing

Sebagai agen bisa menjadi pilihan karena nasabah bisa sekaligus bertransaksi dengan agen melalui penyetoran ke tabungan.

h) Agen mendapatkan layanan promosi dari bank dengan memberi nama agen di wilayah tertentu dan menginformasikan kepada masyarakat bahwa cabang dengan nama agen tersebut telah terbuka.

i) Manfaat yang dirasakan oleh bank: (Tandika & Lufthia, 2017)

(1) Edukasi produk perbankan yang lebih efektif

Bertanya kepada tetangga merupakan pilihan yang lebih baik bagi masyarakat terutama pedesaan dibandingkan bertanya kepada petugas bank di kantor resmi. Hal ini karena bahasa yang digunakan adalah bahasa informal yang biasa mereka gunakan sehari-hari, sehingga informasi mengenai produk perbankan jauh lebih dimengerti oleh nasabah.

(2) Menghilangkan batas-batas formal layanan perbankan

Di Pedesaan masih ada anggapan bahwa pergi ke bank itu harus berpakaian formal dan bersih. Hal ini menciptakan jarak tak kasat mata antara pihak perbankan dengan masyarakat calon nasabah. Akan tetapi dengan adanya layanan Laku Pandai, masyarakat tidak perlu mengorbankan waktu untuk merias diri sebelum pergi ke bank. Mereka bahkan bisa melakukan transaksi perbankan dengan hanya menggunakan pakaian tidur dan sandal jepit.

3) Manfaat yang dapat dirasakan oleh pemerintah: (OJK, 2021)

- a) Mendekatkan layanan perbankan kepada masyarakat di seluruh Indonesia untuk mendukung kegiatan ekonomi
- b) Mendorong pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan antar wilayah di Indonesia terutama antara desa dan kota
- c) Peningkatan pajak

Dengan semakin banyak masyarakat yang terintegrasi kedalam sistem keuangan formal, pemerintah dapat meningkatkan penerimaan pajak

d) Peningkatan pendapatan negara

Pertumbuhan ekonomi yang didorong oleh Laku Pandai juga dapat meningkatkan pendapatan negara melalui berbagai sumber, seperti pajak dan penerimaan bukan pajak.

e) Program subsidi

Program subsidi yang didukung oleh pemerintah yang biasanya disalurkan secara tunai melalui instansi perbankan, juga dapat disalurkan melalui agen sehingga berdampak positif pada efisiensi distribusi dan mencegah kebocoran.

d. Tantangan Meningkatkan Laku Pandai

Menurut *the Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab* pada Webinar yang menghadirkan *Microsave Consulting Indonesia (MSC)* diwakili oleh Grace Retnowati and Raunak Kapoor mengatakan tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan jumlah Laku Pandai yaitu terdapat distribusi yang tidak seimbang dimana masih banyak wilayah terpencil yang tidak memiliki jumlah agen yang mencukupi, sehingga layanan masih sulit dijangkau. Beliau juga menggaris bawahi tantangan yang dihadapi oleh penyedia layanan untuk mempertahankan jaringan agen. Rendahnya permintaan masyarakat terhadap layanan perbankan tanpa kantor serta terbatasnya biaya operasionalnya yang dapat dibebankan kepada masyarakat membuat penyedia layanan merasa sulit untuk mendapatkan keuntungan dari lini bisnis ini (Karina, 2021).

e. Upaya Meningkatkan Laku Pandai

Adapun upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan Laku Pandai antara lain: (Otoritas Jasa Keuangan, 2020)

1) Perluasan model bisnis dan kerjasama yang terkait dengan keagenan

- 2) Penyesuaian cakupan dari layanan keuangan termasuk dalam mendukung pelaksanaan program pemerintah
- 3) Pemanfaatan teknologi informasi dalam pembukaan rekening
- 4) Penggunaan pihak ketiga dalam mendukung penyelenggaraan Laku Pandai
- 5) Penyempurnaan pelaporan perkembangan penyelenggaraan Laku Pandai secara daring

5. BSI Smart

a. Definisi BSI *Smart Agent* (sumber)

BSI Smart Agent adalah layanan Laku Pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif) BSI yang menyediakan layanan perbankan atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor namun melalui kerjasama dengan pihak lain (agen) dengan dukungan sarana teknologi informasi (BSI, 2025).

b. Tujuan Penyelenggaraan BSI *Smart Agent*

Tujuan utama dari penyelenggaraan *BSI Smart Agent* adalah untuk memberikan layanan perbankan khususnya kepada masyarakat pelosok desa yang kurang terlayani. Melalui agen BS, nasabah dan masyarakat umum dapat memperoleh layanan yang sama seperti di kantor BSI. Layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif diatur dalam peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) nomor 19/POJK.03/2014. Peranan industri perbankan dan industri jasa keuangan lainnya sangat penting dalam menunjang kegiatan dan pertumbuhan perekonomian di Indonesia. Dalam perkembangan terkini, masing-masing industri dituntut untuk meningkatkan dan memperluas akses layanan keuangannya agar dapat memberikan manfaat lebih kepada segenap lapisan masyarakat Indonesia (Lelengboto, 2017).

c. Akad BSI *Smart Agent*

Wakalah bil ujah adalah perjanjian dalam Laku Pandai BSI Smart, dimana agen BSI Smart bertindak sebagai wakil BSI dalam melakukan transaksi dengan nasabah BSI. Agen BSI Smart berhak

menerima *fee* atau ujarah (bayaran) dari BSI dengan nominal yang disepakati pada saat akad (N. Tursina. 02 Juni 2025).

d. Manfaat BSI *Smart Agent*

- 1) Bagi Agen
 - a) Penghasilan tambahan: Memberikan penghasilan tambahan bagi agen hanya dengan aplikasi mobile
 - b) Biaya admin murah: Agen BSI Smart memiliki biaya admin termurah
 - c) Fee bersaing: Agen BSI memiliki fee yang bersaing
 - d) Membantu masyarakat yang belum faham menggunakan mesin ATM (BSI, 2024).
- 2) Bagi masyarakat
 - a) Membantu masyarakat yang belum faham menggunakan mesin ATM.
 - b) Dengan jam yang fleksibel dari agen sangat membantu masyarakat untuk bertransaksi selain pada jadwal di bank.

e. Fitur BSI Smart

Berikut adalah fitur yang dapat digunakan di BSI Smart: (Bsi, 2024)

- 1) Pembukaan rekening BSA/tabungan Smart
- 2) Setor tunai BSA/tabungan Smart
- 3) Tarik tunai BSI
- 4) Transfer:
 - a) Transfer ke rekening BSA
 - b) Transfer internal ke BSI
 - c) Transfer antar bank
- 5) Pembiayaan
 - a) PLN postpaid
 - b) Indosat, Telkomsel, XL, TRI, Smartfren postpaid
 - c) Telkomsel pay (indihome, speedy, telkom, railink)
 - d) Pembayaran: PDAM, BPJS Ketenagakerjaan, SPP, PBB, BPJS Kesehatan, tiket KAI, kapal ferry ASDP

- 6) E-Commerce
 - a) Shopee
 - b) Tokopedia
 - c) Bhinneka
- 7) Top up
 - a) Gopay (*costumer, driver, merchant*)
 - b) OVO
 - c) Shopeepay

f. Persyaratan Menjadi BSI Agen

Persyaratan menjadi agen BSI yaitu: (N. Fabiola. Pra-Penelitian. 02 Oktober 2024)

- 1) Telah menjadi nasabah BSI atau nasabah pembiayaan mikro BSI.
- 2) Wajib menempatkan dana modal/deposit:
 - Gratis (bagi agen yang menggunakan perangkat mobile Banking).
 - Rp. 1.000.000,- (bagi agen yang menggunakan perangkat/mesin EDC).
- 3) Maximal transaksi agen perhari adalah Rp. 20.000.000,-
- 4) Memiliki usaha lain selain agen BSI.
- 5) Memiliki tempat usaha tetap/kontrak lokasi yang strategis maksimal 10 km dari Kantor Cabang BSI terdekat.
- 6) Melengkapi dokumen SIUP/TDP/NPWP bagi agen berbadan hukum.
- 7) Memahami penggunaan perangkat yang akan dijadikan media transaksi/layanan (*smartphone/EDC/komputer atau laptop*)

g. Alur Pendaftaran BSI Smart Agent

Berikut alur pendaftaran menjadi agen BSA, yaitu: (N. Tursina. 01 Juli 2025)

- 1) Datang ke kantor cabang BSI terdekat dengan membawa KTP, NPWP, ATM dan buku tabungan BSI.
- 2) Sampaikan kepada petugas bahwa anda ingin mengajukan permohonan sebagai agen BSI Smart.
- 3) Petugas BSI akan memberikan formulir keagenan untuk diisi.

- 4) Kemudian isilah formulir tersebut dengan benar, data-data yang diisi seperti identitas diri serta nama dan jenis usaha yang dijalankan.
- 5) Petugas BSI akan melakukan verifikasi berkas serta melakukan survei ke lokasi usaha nasabah.
- 6) Jika telah dinyatakan layak maka anda akan registrasi sebagai agen BSI *Smart*.
- 7) Selanjutnya silahkan mengunduh aplikasi BSI *Smart Agent*

6. Analisis SWOT

a. Definisi Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi sukses perusahaan. Analisis SWOT merupakan suatu instrumen mengidentifikasi berbagai faktor yang terbentuk secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan. Pendekatan analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Secara singkat analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah hal-hal yang mempengaruhi keempat faktornya. Dengan demikian, hasil dari analisis dapat membantu perencanaan strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) (Fatimah, 2016).

Analisis SWOT adalah alat strategi yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) suatu organisasi. Ini membantu perusahaan untuk memahami posisi mereka di pasar dan merancang strategi yang efektif (Nuruddin et al., 2024).

Jadi, analisis SWOT adalah metode yang sistematis untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Metode ini membantu merumuskan strategi perusahaan

dengan memaksimalkan faktor-faktor tersebut, sehingga berkontribusi pada perencanaan strategi yang lebih efektif.

Berikut adalah penjelasan analisis SWOT: (Mujito, 2023)

1) Kekuatan (*strengths*)

Kekuatan adalah faktor-faktor internal perusahaan yang membantu perusahaan mencapai tujuannya dan membedakan perusahaan dari pesaingnya. Kekuatan dapat meliputi aspek seperti kualitas produk, merek yang kuat, sumber daya yang baik, teknologi terdepan dan kerja yang berkualitas.

2) Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan adalah faktor internal perusahaan yang membatasi kinerja perusahaan dan membuat perusahaan kurang kompetitif dibandingkan pesaingnya. Kelemahan dapat meliputi aspek seperti produk yang kurang berkualitas, merk yang lemah, sumber daya yang kurang, teknologi yang ketinggalan dan tenaga kerja yang kurang berkualitas.

3) Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah faktor eksternal perusahaan yang dapat membantu perusahaan memperluas bisnis mereka dan memperkuat posisi mereka di pasar. Peluang dapat meliputi aspek seperti pasar yang berkembang, perubahan teknologi, tren pasar yang berubah dan munculnya pasar baru.

4) Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah faktor-faktor eksternal perusahaan yang dapat membatasi kinerja perusahaan dan membuat perusahaan kurang kompetitif dibandingkan pesaingnya. Ancaman dapat meliputi aspek seperti pesaing yang semakin kuat, perubahan regulasi, perubahan tren pasar dan perubahan teknologi.

b. Tujuan Analisis SWOT

Analisis SWOT mengarahkan analisis strategi dengan cara memfokuskan perhatian pada kekuatan (*strength*), kelemahan

(*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang merupakan hal kritis bagi keberhasilan strategi. Maka perlunya identitas terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki strategi melalui telaah terhadap lingkungan. Maka tujuan analisis SWOT adalah untuk membenarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis (Salim & Siswanto, 2019).

Tujuan analisis SWOT pada perusahaan adalah untuk membenarkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan yang telah dianalisis. Perusahaan harus mengelola untuk mempertahankan serta memanfaatkan peluang yang ada secara baik begitu juga pihak perusahaan harus mengetahui kelemahan yang dihadapi agar menjadi kekuatan serta mengatasi ancaman menjadi peluang sehingga perusahaan dapat berjalan dengan baik (Isnati & Fajriansyah, 2019).

Tujuan analisis SWOT adalah untuk menciptakan, menjelaskan atau menyempurnakan model bisnis perusahaan yang akan menyesuaikan sumber daya dan kapabilitas perusahaan dengan tuntutan lingkungan eksternal dimana perusahaan beroperasi. Para manajer strategik membandingkan dan menyesuaikan berbagai alternatif strategi yang mungkin berlawanan satu sama lain dan kemudian mengidentifikasi serangkaian strategi yang akan menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing (Hajar, 2019).

c. Manfaat Analisis SWOT

Secara sederhana, perusahaan dapat menjadikan keempat komponen utama analisis SWOT tersebut untuk menjadikannya sebagai acuan dasar selama proses perencanaan dan pelaksanaan strategi bisnis hingga mencapai tujuan proyek yang ingin diperoleh. Dalam arti lain, analisa SWOT dapat dimanfaatkan untuk membantu perusahaan dalam proses perencanaan hingga pelaksanaan rangkain tahap bisnis secara terstruktur dan sistematis melalui pengetahuan dasarnya (Nurfitriani, 2022).

Manfaat analisis SWOT bagi perusahaan diantaranya:

- 1) Membantu perusahaan memahami baik faktor internal (kekuatan dan kelemahan) maupun eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi kinerja dan strategi bisnisnya.
- 2) Perusahaan dapat mengidentifikasi faktor kuncinya sehingga dapat mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif dan berkelanjutan.
- 3) Informasi yang diperoleh dari analisis ini membantu manajemen dalam pengambilan keputusan yang lebih baik dari terinformasi (Patoni & Herlina, 2024).

Manfaat analisis SWOT: (Tarigan et al., 2024)

- 1) Pemahaman lingkungan bisnis
 - Memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi.
- 2) Perencanaan strategis
 - Menyediakan dasar untuk perencanaan strategis jangka panjang dan pendek.
- 3) Pemetaan kekuatan dan kelemahan
 - Memetakan kekuatan dan kelemahan organisasi, membantu mengoptimalkan keunggulan dan mengurangi kerentanan.
- 4) Pengambilan keputusan
 - Memberikan kerja yang kuat untuk mengambik keputusan terkait pengembangan produk, penetapan harga, pemasaran dan operasi.
- 5) Komunikasi dan kolaborasi
 - Mendorong komunikasi dan kolaborasi dalam organisasi dengan memahami posisi relatif dari berbagai faktor.

d. Fungsi Analisis SWOT

Penentu keberlangsungan bisnis. Hal ini karena, jika analisis SWOT diterapkan, maka bisa mengetahui bagaimana kelemahan, kelebihan, peluang dan ancaman yang ada.

- 1) Mengetahui potensi pasar

Potensi pasar bisa diketahui ketika menggunakan analisis SWOT. Sebab, perusahaan bisa menganalisis bagaimana peluang, kelebihan, kelemahan dan ancaman dari kompetitor.

2) Menetapkan prioritas tujuan

Membantu perusahaan untuk menetapkan prioritas tujuan. Karena perusahaan bisa mengetahui apa yang menjadi prioritas dan memerlukan penanganan terlebih dahulu, sehingga ketika terjadi masalah segera terselesaikan (Hilman, 2024).

SWOT dapat digunakan untuk melakukan analisis tentang kondisi dimana akan dibuat suatu rencana untuk melakukan sesuatu atau memutuskan sebuah strategi. Berikut ini fungsi dari analisis SWOT (Gunanto & Pramono, 2019).

- 3) Untuk memasuki sebuah industri yang baru
- 4) Untuk memutuskan peluncuran produk baru
- 5) Untuk menganalisis posisi dari perusahaan pada peta persaingan usaha dalam kurun waktu tertentu
- 6) Untuk melihat sejauh mana kelemahan dan kekuatan dari perusahaan
- 7) Untuk membuat suatu keputusan saat memecahkan masalah yang memiliki kaitan dengan peluang dan ancaman yang muncul dalam suatu usaha

e. Faktor yang Mempengaruhi Analisis SWOT

Secara garis besar terdapat 2 faktor utama yang mempengaruhi analisis SWOT (Wustari & Mangundjaya, 2020), yaitu:

1) Faktor Internal

Faktor internal adalah semua faktor yang berasal dari dalam organisasi, yaitu kekuatan dan kelemahan dari organisasi itu sendiri. Yang merupakan bagian dari faktor internal, diantaranya:

- a) Sumber daya keuangan yang memadai, misalnya hibah dan sumber pendapatan lain
- b) Sumber daya manusia yang kompeten, misalnya staf, relewan, anggota dewan, populasi target

- c) Sumber daya fisik: lokasi, bangunan, peralatan
 - d) Properti teknologi terkini, proses, program dan sistem yang digunakan
 - e) Kepercayaan masyarakat terhadap organisasi
 - f) Kemampuan pemasaran dan distribusi yang baik
 - g) Pengalaman masa lalu, misalnya: kemampuan untuk belajar dan sukses, reputasi di masyarakat
- 2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah semua faktor utama berasal dari luar organisasi, yaitu ancaman dan peluang yang mempengaruhi performa organisasi. Beberapa hal yang merupakan bagian dari faktor eksternal antara lain:

- a) Tren bisnis
- b) Budaya masyarakat
- c) Sosial, politik dan ideologi
- d) Kondisi perekonomian suatu negara
- e) Peraturan dan kebijakan pemerintah
- f) Perkembangan teknologi

f. Penentuan Strategi Berdasarkan Analisis SWOT

Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil setelah melakukan analisis SWOT (Trihudiyatmanto et al., 2024):

1) Membuat rencana strategi

Berdasarkan temuan dari analisis SWOT, dapat merancang rencana strategi. Rencana ini harus menjelaskan langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, mengejar peluang dan menghadapi ancaman. Rencana strategi harus spesifik, terukur, mencakup sumber daya yang diperlukan dan memiliki waktu yang jelas.

2) Pengembangan produk atau layanan

Jika analisis SWOT mengungkapkan peluang baru dalam pasar, maka dapat mempertimbangkan pengembangan produk atau layanan

baru yang sesuai dengan tren dan kebutuhan pasar. Ini dapat meningkatkan daya saing dan meraih pasar yang lebih besar.

3) Pelatihan dan pengembangan tim

Jika kelemahan dalam tim atau organisasi telah diidentifikasi, langkah selanjutnya bisa melibatkan pelatihan dan pengembangan anggota tim untuk meningkatkan keterampilan yang diperlukan

4) Pemasaran dan promosi

Jika ada peluang dalam pemasaran atau promosi, maka dapat merancang kampanye yang sesuai untuk meningkatkan visibilitas dan ketertarikan pelanggan

5) Adaptasi dan fleksibilitas

Lingkungan bisnis terus berubah, terutama dalam era digital. Oleh karena itu, penting untuk tetap fleksibel dan siap untuk mengadaptasi rencana dan tindakan sesuai dengan perubahan kondisi dan tren yang mungkin terjadi.

g. Matriks SWOT

Matriks SWOT yang umumnya digunakan dengan pendekatan kualitatif adalah matriks SWOT Klasik (SWOT-K). matrik SWOT-K diperkenalkan oleh Wehrich karena lebih sederhana dibandingkan berbagai analisis SWOT lainnya yang dikenal saat ini. Pada dasarnya, analisis SWOT-K adalah proses penilaian terhadap perusahaan dan lingkungan bisnisnya yang dilakukan oleh manajemen sendiri (*self-assessment*). Hasilnya adalah pengumpulan yang teliti mengenai empat variabel tersebut serta keputusan strategi yang akan diambil oleh pihak manajemen (Bahri et al., 2023).

Tabel 2. 1
Skema Matriks SWOT-K

	Strengths (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan Internal	Weaknesses (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan Internal
Opportunities (O)	SO (strategi yang dihasilkan melalui	WO (strategi dengan memanfaatkan

Tentukan faktor-faktor peluang Eksternal	sebuah perspektif yang menyatakan bahwa suatu organisasi mampu memanfaatkan kekuatan dan memaksimalkan kesempatan yang ada	berbagai kesempatan untuk mengatasi kekurangan).
Threats (T) Tentukan faktor-faktor ancaman Eksternal	ST (strategi yang dihasilkan dengan menggunakan kekuatan untuk menghindari berbagai ancaman)	WT (strategi yang sifatnya bertahan dengan kelemahan dan ancaman)

Sumber: (Sudarsono, 2004).

Pada tabel diatas dapat dijelaskan bahwa Matriks SWOT ini menghasilkan empat strategi kemungkinan sebagai sebuah alternatif yang dapat dijalankan agar mengetahui kemampuan pada perusahaan, yaitu sebagai berikut: (Muchlis, 2018)

- 1) Ifas (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) adalah bentuk ringkasan ataupun rumusan pada faktor-faktor dari strategi internal atau bisa diketahui dari dalam perusahaan yang memiliki bagian dalam kerangka atau faktor kekuatan (*Strengths*) dan juga adanya faktor dari dalam perusahaan pada faktor kelemahan (*Weaknesses*).
- 2) Efas (*External Strategic Factors Analysis Summary*) merupakan bentuk dari ringkasan ataupun rumusan dari faktor-faktor strategi eksternal atau dari luar perusahaan yang memiliki faktor dari dalam sebuah kerangka atau faktor kesempatan yang baik atau peluang (*Opportunity*) dan juga pada faktor ancaman (*Threats*) yang ada.
- 3) Strategi S-O (*Strengths-Opportunity*)

Adalah sebuah rancangan yang telah ditetapkan dari perpaduan faktor internal dan eksternal perusahaan yang berdasarkan sebuah jalan hasil pemikiran organisasi yaitu dengan memanfaatkan seluruh peluang yang ada, dimana masing-masing dari strategi S-O ini

haruslah melebihi besar nilai dari total pada faktor-faktor tersebut (> 2) skor yang diperolehnya.

4) Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunity*)

Adalah sebuah rencana yang telah ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada bagi perusahaan sehingga membuat hal yang dapat memanfaatkan berbagai cara, kemudian juga dengan cara meminimalisasikan kelemahan yang ada. Strategi W haruslah memiliki skor dari total keseluruhan di bawah kecil dari (< 2) skor, sedangkan pada strategi O ini memiliki hasil total melebihi besar dari (> 2) skor yang diperolehnya.

5) Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Adalah bentuk rencana yang juga ditetapkan berdasarkan kekuatan yang dimiliki pada sebuah organisasi untuk mengatasi ancaman yang akan terjadi. Yang mana dari strategi S harus memiliki hasil skor dari total diatas besar dari (> 2) skor. Sedangkan pada strategi T memiliki hasil total di bawah kecil dari (< 2) skor yang diperolehnya.

6) Strategi W-T (*Weaknesses-Threats*)

Adalah suatu bentuk rencana dalam menciptakan dan agar dapat meminimalisir kelemahan yang dimiliki perusahaan dan menghindari ancaman yang terjadi dimasa yang akan datang. Yang mana dari strategi W harus memiliki hasil skor dari total diatas besar dari (> 2) skor. Sedangkan pada strategi T ini memiliki hasil total di bawah kecil dari (< 2) skor yang diperolehnya.

Oleh sebab itu matriks SWOT ini dibagi menjadi dua bagian khusus yaitunya IFAS (bagian faktor internal) dan EFAS (bagian faktor eksternal) suatu perusahaan. Keduanya dapat dibandingkan untuk mendapatkan atau menghasilkan alternatif strategi (SO, ST, WO, WT). hasil dari pada analisis internal dan eksternal dapat dipetakan pada posisi organisasi dengan cara sebagai berikut:

- a) Sumbu horizontal (X) dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan
- b) Sumbu Vertikal (Y) dapat menunjukkan peluang dan ancaman yang ada
- c) Pada posisi perusahaan ditentukan hasil dari analisis sebagai berikut: kedua peluang lebih besar daripada ancaman maka nilai $Y > 0$ dan sebaliknya jika ancaman lebih besar daripada peluang maka nilai $Y < 0$
- d) Sedangkan pada posisi kekuatan lebih besar daripada kelemahan maka nilai $X > 0$, begitu juga sebaliknya jika kelebihan lebih besar daripada kekuatan maka nilainya $X < 0$

B. Kajian Relevan

1. Penelitian oleh Lupita Maristiya Cahya (2023) “Manifestasi Layanan keuangan Tanpa Kantor dalam rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) BSI *Smart* di Wilayah Kudus”.

Perbedaan penelitian terdahulu:

- a. Penelitian terdahulu meneliti pada BSI wilayah Kudus sedangkan peneliti pada BSI KCP Padang Panjang.
- b. Peneliti terdahulu meneliti membahas tentang “Manifestasi Layanan keuangan Tanpa Kantor dalam rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) BSI SMART di Wilayah Kudus” sedangkan peneliti membahas tentang “Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI *Smart Agent*) Di BSI KCP Padang Panjang”.

2. Penelitian oleh Giska Mustina (2023) “Peran Agent BSI Smart Dalam Meningkatkan Layanan Kepada Masyarakat Pedesaan (Studi Di Kecamatan Peudada Kabupaten Bireuen)”.

Perbedaan penelitian terdahulu:

- a. Objek penelitian dimana penelitian terdahulu pada Kecamatan Peudada Kabupaten Bireuen sedangkan peneliti pada BSI KCP Padang Panjang,

- b.** Penelitian terdahulu membahas tentang Peran Agent BSI Smart Dalam Meningkatkan Layanan Kepada Masyarakat Pedesaan (Studi Di Kecamatan Peudada Kabupaten Bireuen), sedangkan peneliti membahas tentang Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI *Smart Agent*) Di BSI KCP Padang Panjang.
- 3. Penelitian oleh Richo Juliansyah (2024) “*Analisis Strategi Pemasaran Program Laku Pandai BSI Smart Terhadap Peningkatan Kualitas Layanan Bank Syariah Indonesia KCP Palembang KM 6*”.

Perbedaan penelitian terdahulu:

- a.** Objek penelitian dimana penelitian terdahulu pada Bank Syariah Indonesia KCP Palembang KM 6, sedangkan peneliti pada BSI KCP Padang Panjang.
 - b.** Penelitian terdahulu membahas tentang Strategi Pemasaran Program Laku Pandai BSI Smart Untuk Meningkatkan Mutu Layanan Bank Syariah Indonesia KCP Palembang KM 6, sedangkan peneliti membahas tentang Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI *Smart Agent*) Di BSI KCP Padang Panjang.
 - c.** Peneliti terdahulu tidak menggunakan analisis SWOT, sedangkan peneliti menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui strategi yang digunakan
- 4. Penelitian terdahulu Fadillah Ulfah, Khofifah Nur, dkk (2021) “*Analisis strategi Pemasaran Online untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi Keju Lasi)*”.

Perbedaan penelitian terdahulu:

- a.** Objek penelitian dimana penelitian terdahulu pada UMKM Keju Lasi, sedangkan peneliti pada BSI KCP Padang Panjang.
 - b.** Metode penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan studi ilmiah dengan tinjauan meta synthesis kualitatif, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif.

5. Penelitian terdahulu Sri Wahyuni (2019) dengan judul “*Strategi Pemasaran Agen X Sebagai Program Laku Pandai Pada PT. Bank X Kantor Cabang Jember*”.

Perbedaan penelitian terdahulu:

- a. Peneliti meneliti tentang strategi dan hambatan, sedangkan peneliti meneliti tentang tantangan dan strategi yang menggunakan analisis SWOT.
 - b. Peneliti terdahulu mengenai tentang strategi pemasaran, sedangkan peneliti meneliti tentang tantangan dan strategi dalam meningkatkan jumlah mitra agen BSA
6. Penelitian oleh Imam Abdul Aziz, Muhammad Rizaldi (2024) “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Usaha Mikro Kecil Menengah Dalam Bermitra Menjadi Agen BSI SMART*”

Perbedaan penelitian terdahulu:

- a. Peneliti meneliti tentang cara meningkatkan jumlah Agen BSI di BSI KCP Padang Panjang, sedangkan peneliti terdahulu meneliti tentang faktor yang mempengaruhi UMKM menjadi agen BSI Smart di BSI KCP Ciawi
- b. peneliti menggunakan analisis SWOT, sedangkan peneliti terdahulu tidak

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif dan bersifat deskriptif.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di BSI KCP Padang Panjang, Jalan Soekarno-Hatta No. 5 C-D, Bukit Sarungan, Padang Panjang Barat, Pasar Usang, Kec. Padang Panjang Barat, Kota Padang Panjang, Sumatra Barat Kode Pos 27118, Indonesia. Waktu melakukan penelitian ini terhitung pada bulan Agustus 2024 sampai bulan Juni 2025. Untuk mempermudah penelitian hingga penulisan skripsi, maka perlu buat waktu penelitian berikut ini:

**Tabel 3. 1
Waktu Penelitian**

Uraian	2024			2025		
	Jul	Ags-Des	Jan	Feb-Apr	Mei	Jun
Observasi Awal						
Penulisan Proposal						
Pengajuan Proposal						
Bimbingan Proposal Skripsi						
Seminar Proposal						
Revisi Setelah Seminar						
Penelitian						
Bimbingan Skripsi						
Sidang Munaqasyah						

C. Instrumen Penelitian

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri dan instrumen pendukung berupa alat-alat yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yaitu berupa kisi-kisi wawancara atau pedoman wawancara, buku dan pena untuk mencatat hasil wawancara, *handphone* untuk merekam hasil wawancara mengambil gambar sebagai dokumentasi.

D. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini yaitu pihak karyawan bagian *marketing funding*, *marketing* mikro dan *customer service representative* BSI KCP Padang Panjang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara semi-terstruktur atau wawancara yang menggunakan daftar pertanyaan wawancara dan jika masih ada hal yang perlu diketahui maka ditanyakan langsung kepada informan yaitu Fabiola, Deni Saputra dan Tursina.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data yakni cara penting untuk menginterpretasi pengumpulan informasi menjadi informasi yang penting untuk menjawab penelitian. Analisis informasi kualitatif bersifat induktif dengan kata lain, analisis ini bersumber pada informasi yang didapat. Miles serta Huberman (2014) mengemukakan kalau kegiatan dalam analisis informasi kualitatif dilakukan dengan cara interaktif serta berlangsung secara terus menerus hingga berakhir, alhasil informasinya bosan. Dimensi kejenuhan informasi diisyarati dengan tidak diperolehnya lagi informasi ataupun data terkini. Aktivitas dalam analisis informasi bagi Miles serta Huberman mencakup: (Lasiyono & Alam, 2024)

1. Reduksi Data/*data reduction*

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas tentang strategi

dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang, sehingga memudahkan untuk mengumpulkan lebih banyak data.

2. Penyajian Data/data display

Penyajian data dilakukan dengan cara menganalisis seluruh data yang diperoleh selama penelitian mengenai tantangan dan strategi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang kemudian data tersebut disajikan pada hasil penelitian dan pembahasan dalam bentuk teks naratif.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam teknik analisis data adalah penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk mendapatkan jawaban dan hasil penelitian mengenai analisis strategi yang digunakan untuk meningkatkan jumlah mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang.

G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Teknik penjaminan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber, yaitu mendapatkan informasi langsung dari Ridwan Nur selaku *Branch Manager* dan Fitri Yinda Sari selaku BOSM (*Branch Office Service Manager*).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Bank Syariah Indonesia

Bank Syariah Indonesia (BSI) adalah bank syariah terbesar di Indonesia yang diresmikan oleh Presiden Joko Widodo pada tanggal 1 Februari 2021 di istana negara. Pendirian Bank Syariah Indonesia ini adalah bagian dari upaya dan komitmen pemerintah dalam memajukan ekonomi syariah sebagai pilar baru kekuatan ekonomi nasional yang juga secara jangka panjang akan mendorong Indonesia sebagai salah satu pusat keuangan syariah dunia (Humas, 2021).

Bank Syariah berperan penting sebagai fasilitator dalam semua kegiatan ekonomi di ekosistem pada industri halal. Keberadaan industri pada perbankan syariah di Indonesia telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan, terlihat dari inovasi produk, peningkatan layanan dan pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Potensi BSI untuk terus berkembang dan menjadi bagian dari kelompok bank syariah terkemuka di tingkat global sangat terbuka. Selain kinerja yang tumbuh positif, dukungan iklim bahwa pemerintah Indonesia mempunyai misi lahirnya ekosistem industri halal dan memiliki bank syariah nasional yang besar serta kuat. BSI KCP Padang Panjang adalah salah satu BUMN atau bank syariah yang menerapkan program Laku Pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif) Bank Syariah Indonesia, dalam menyediakan layanan keuangan perbankan lainnya melalui kerjasama dengan pihak lain atau agen yang didukung oleh sarana teknologi informasi tidak melalui kantor cabang (Firda Sari, 2022).

BSI KCP Padang Panjang merupakan kantor cabang pembantu yang menjalankan program BSI *Smart Agent*. Berlokasi di Jl. Soekarno Hatta No.5 C-D, Bukit Sarungan, Padang Panjang Barat, Ps. Usang, Kec.

Padang Panjang Barat, Kota Padang Panjang, Provinsi Sumatera Barat,
Kode Pos 27118.

2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia (BSI)

Adapun Visi dan Misi dari Bank Syariah Indonesia sebagai berikut:

a. Visi

“Top 10 Global Islamic Bank”

b. Misi

1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia

Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.

2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik lagi para pemegang saham

Top 5 bank yang paling *profitable* di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>20).

3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia

Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

3. Produk-Produk di BSI KCP Padang Panjang

a. Pendanaan dan Investasi

- 1) BSI Tabungan Easy Mudharabah
- 2) BSI Tabungan Easy Wadi'ah
- 3) BSI Tabungan Simpanan Pelajar (SIMPLE)
- 4) BSI Tabunganku
- 5) BSI Tabungan Haji Indonesia dan Haji Muda Indonesia
- 6) BSI Tabungan Valas
- 7) BSI Tabungan Bisnis
- 8) BSI Tabungan Pensiunan
- 9) BSI Tabungan Autosave dan Qurban
- 10) BSI Tabungan Mahasiswa

- 11) BSI Tabungan Junior
- 12) BSI Tabungan Payroll
- 13) BSI Deposito Rupiah
- 14) BSI Giro Valas
- 15) BSI Giro Rupiah
- 16) Sukuk Wakaf Ritel

b. Pembiayaan

- 1) BSI KUR Kecil
- 2) BSI KUR Mikro
- 3) BSI KUR Makro
- 4) BSI Griya
- 5) BSI Mitra Guna Berkah
- 6) BSI OTO
- 7) BSI KPR Sejahtera
- 8) BSI Pensiunan Berkah
- 9) BSI Cah Collateral
- 10) BSI Griya Hasanah
- 11) BSI Griya Maburr
- 12) BSI Griya Simuda
- 13) BSI Mitra Beragun Emas
- 14) BSI Mitraguna Hasanah
- 15) BSI Umrah
- 16) Multiguna Online

c. Jasa

- 1) Pembiayaan Investasi
- 2) Wali Amanat
- 3) BSI Agen
- 4) BSI Bank Garansi
- 5) BSI JadiBerkah.id
- 6) Layanan Konsultasi Pajak

7) Bancassurance (Perlindungan diri dan keluarga untuk hari ini dan masa depan)

4. Produk Layanan BSI *Smart Agent* sebagai Program Laku Pandai

BSI Smart Agent adalah layanan berbagai teknologi yang merupakan inovasi keuangan tanpa memerlukan kantor fisik yang diperkenalkan oleh BSI layanan berbasis teknologi yang menjadi inovasi keuangan tanpa keberadaan kantor fisik yang diperkenalkan oleh Bank Syariah Indonesia (BSI). Layanan ini dirancang agar memberikan solusi perbankan serta keuangan eksklusif dengan transaksi yang tidak mengaitkan kehadiran langsung oleh kantor cabang pembantu ataupun kantor cabang melainkan kerjasama dengan pihak lain dengan dukungan sarana teknologi informasi serta difasilitasi dengan mesin EDC, aplikasi mobile apps menggunakan *smartphone* dan aplikasi berbasis website yang menggunakan PC, laptop (Ariawan, 2022).

Tujuan laku pandai adalah menyediakan produk-produk keuangan yang sederhana, mudah dipahami dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang belum dapat menjangkau layanan keuangan saat ini. Dengan semakin banyaknya anggota berbagai kelompok masyarakat di berbagai wilayah di Indonesia menggunakan layanan keuangan/perbankan, diharapkan kegiatan ekonomi masyarakat dapat semakin lancar sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan antar wilayah di Indonesia terutama antara desa-kota (Amalia, 2016).

Produk dan layanan yang ditawarkan agen BSI sama halnya dengan mesin ATM dan aplikasi mobile banking pada umumnya yaitu setor dan tarik tunai, kirim uang, pembayaran dan pembelian, berikut rincian produk dan layanan:

- a. fitur dan layanan
 - 1) Transaksi
 - a) Pembukaan rekening BSA
 - b) Cek saldo
 - c) Penyetoran

- d) Tarik tunai
- e) Transfer
- 2) Pembayaran
 - a. Pembayaran tagihan telekomunikasi dan internet
 - b. Pembayaran *ecommerce* (bukalapak, tokopedia, shopee)
 - c. Pembayaran tiket pesawat, KAI dan Fery ASDP
 - d. Pembayaran PBB, PDAM, BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan
 - e. Pembayaran VA SPP biaya pendidikan
 - f. Pembayaran asuransi
- 3) Pembelian
 - a) Pembelian token
 - b) Pembelian pulsa dan paket data
 - c) Top Up OVO, Gopaydan Shopee
- 4) Program Pemerintah
 - a) Bantuan sosial PKH dan sembako
 - b) Program Indonesia Pintar
 - c) Kartu tani digital
- 5) Pojok Islami
 - a) Pendaftaran dan pelunasan haji
 - b) Ziswaf
- b. kriteria menjadi agen BSI
 - 1) Perorangan
 - a) Memiliki BSI tabungan *easy wadiah/mudharabah* atau BSI tabungan bisnis di BSI
 - b) Melengkapi dokumen persyaratan (KTP. NPWP dan surat keterangan domisili)
 - c) Wajib menempatkan dana deposito untuk agen yang menggunakan device mesin EDC sebesar Rp. 1.000.000 sedangkan untuk device Mobile/Website Rp. 0-(tidak dikenakan biaya)
 - d) Belum menjadi agen dari Bank lain

- e) Memiliki usaha yang menetap di satu lokasi dan masih berlangsung paling singkat 2 tahun
 - f) Menandatangani PKS dengan disertai dokumen terkait sesuai kebijakan Bank
 - g) Memahami penggunaan HP/EDC/Komputer atau Laptop serta memiliki jaringan internet
 - h) Lulus proses *due diligence* oleh BSI dan tidak termasuk daftar hitam nasional Bank Indonesia
- 2) Non Perorangan (badan hukum)
- a) Memiliki rekening BSI Giro/BSI Tabungan Bisnis di BSI
 - b) Melengkapi dokumen persyaratan (SIUP/NIB/TDP dan NPWP)
- c. Keunggulan BSI *Smart Agent*
- 1) Mudah
 - Mempermudah masyarakat yang belum mengenal, menggunakan atau mendapatkan layanan perbankan dan keuangan lainnya.
 - 2) Fitur perbankan yang variatif
 - Menyediakan layanan perbankan atau layanan keuangan lainnya melalui kerja sama dengan pihak kedua yang didukung dengan sarana teknologi informasi.
 - 3) Biaya transaksi yang ringan
 - Layanan ini memberikan kemudahan kepada nasabah dalam melakukan transaksi dengan biaya yang terjangkau.
 - 4) Membuka peluang kepada masyarakat yang akan menjadi agen laku pandai

5. 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, yaitu:

Tabel 4. 1
Profil Informan Bankir

Nama	Jabatan	Instansi
Deni Saputra	Mikro <i>Marketing</i>	BSI KCP Padang Panjang
Fabiola	Funding <i>Marketing</i>	BSI KCP Padang Panjang
Tursina	Customer Service	BSI KCP Padang Panjang

B. Hasil Penelitian

1. Tantangan Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang

Data yang diperoleh dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Kekurangan sumber daya manusia

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Fabiola selaku *funding marketing*, mengenai tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang, sebagai berikut:

“Kendala yang dihadapi adalah tidak ada marketing khusus untuk bagian BSI Smart disini sehingga jangkauan untuk melakukan sosialisasi kepada masyarakatnya terbatas” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

Pernyataan sama juga disampaikan oleh Deni Saputra selaku Mikro *marketing* yaitu:

“Soalnya yang menjalankan BSA ini bagian funding dan mikro jadi cukup kewalahan tapi setiap Kamis marketing datang berkunjung langsung ke nasabah-nasabah yang sudah menjadi nasabah BSI yang mempunyai usaha, kemudian langsung ditawarkan untuk menjadi agen BSA” (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

b. Lamanya ketersediaan mesin EDC

Selain kekurangan sumber manusia, tantangan yang juga dihadapi adalah lamanya ketersediaan mesin EDC, sebagaimana yang disampaikan oleh *funding marketing* sebagai berikut:

“Ketersediaan mesin EDC yang harus dipesan terlebih dahulu yang membutuhkan waktu cukup lama” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

c. Jaringan Tidak Stabil

Jaringan internet merupakan hal yang penting dalam layanan perbankan yang sering mengalami masalah, seperti yang disampaikan sebagai berikut:

“Untuk kendala teknologi rata-rata BSA sudah punya wifi sendiri dan itu tergantung dari kecepatan jaringan wifi mereka serta mungkin BSI lagi mengalami gangguan sistem yang membuat tidak dapat melakukan akses di aplikasi BSA” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

Hal yang sama juga disampaikan oleh karyawan mikro marketing, yaitu:

“Kendala teknologi seperti internet itu kadang jaringan ditempat mitra BSI Agen ini ada yang lambat, ada yang kencang dan itu tergantung dari kecepatan internetnya dan kemungkinan BSI lagi mengalami gangguan sistem yang membuat tidak dapat mengakses aplikasinya” (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

d. Kurangnya pemahaman masyarakat

Salah satu tantangan yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman masyarakat tentang program BSI *Smart Agent* yang ada di BSI, sebagaimana yang disampaikan oleh *customer service*, sebagai berikut:

“Pertama karena nasabah yang punya usaha tidak semuanya usaha mereka besar, jadi menganggap dengan usahanya gak besar untuk apa menggunakan BSA, nanti takutnya pelanggannya tidak banyak, sebenarnya cara penilaian nasabah tentang BSA itu masih belum terlalu jauh” (N. Tursina. 13 Juni 2025).

e. Ketidakaktifan agen BSI dalam melakukan transaksi

Agen yang tidak aktif dalam menjalankan transaksinya juga menjadi kendala bagi BSI dalam meningkatkan jumlah BSA, seperti yang disampaikan berikut:

“Agen yang tidak aktif itu kebanyakan juga menjadi agen di bank lain, mungkin karena sekarang lagi sulit ekonomi jadi jarang yang ingin bergabung menjadi agen BSA” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

f. Persaingan dengan Bank lain yang memiliki program serupa dengan BSI

Program laku pandai adalah program untuk seluruh bank di Indonesia dengan nama yang berbeda, sehingga munculnya persaingan dengan bank lain tentunya akan menjadi salah satu kendala dalam meningkatkan jumlah agen BSA di BSI, sebagaimana yang disampaikan, yaitu:

“Kalau untuk persaingan dengan program serupa dengan bank lain itu pasti ada, cuma kita edukasi nasabah itu adalah nasabah yang sudah bermitra dengan BSI apakah nasabah ada pembiayaan dan untuk ritel nasabah baru yang direkrut itu ada beberapa, cuma kebanyakan orang taunya BRILink, jadi gencarnya kami melakukan terobosan pasar setiap Kamis” (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

g. Setoran awal agen BSA

Kendala yang sering dihadapi oleh calon agen adalah setoran awal mereka untuk melakukan transaksi agennya, berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada funding *marketing*, menyatakan bahwa:

“Kendala di setoran karena BSA juga harus punya saldo di rekeningnya” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

Hal yang sama juga disampaikan oleh mikro *marketing*, yaitu:

“Tantangan yang dihadapi yang pertama adalah deposit awal untuk agen BSA, karena kebanyakan BSA ini terkendala di deposit awal untuk melakukan transaksi, contoh misalnya nasabah kadang untuk melakukan transaksi itu harus mendepositkan uang ke rekening dia standby Rp.5.000.000 atau Rp.10.000.000 karena kalau tidak ada uang didalam rekening agen mereka tidak bisa melakukan transaksi agennya” (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

2. Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang

a. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah

Salah satu strategi yang telah dilakukan oleh BSI KCP Padang Panjang untuk meningkatkan mitra mitra BSA adalah melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah, berikut adalah hasil wawancara yang diperoleh:

“Kalau untuk strategi yaitu yang pertama kami menjemput bola ke nasabah untuk menawarkan produk, lebihannya dari bank kompetitor tapi fokus strateginya kami arahkan untuk yang telah menjadi nasabah, misalnya dia pembiayaan mikro atau kur yang ada usaha, itu yang fokus kami kejar dulu, setelah itu baru kami ritel satu-satu” (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

b. Melakukan monitoring kepada seluruh agen BSA

Monitoring merupakan cara agar nasabah yang memiliki kendala dapat bertanya kepada karyawan BSI sehingga meningkatkan pemahaman agen, hasil wawancara yang dilakukan kepada mikro *marketing* sebagai berikut:

“Setiap Kamis melakukan kunjungan ke agen-agen BSA misalnya kami monitoring apakah ada kendala, dimana terbentuknya, apakah ada reset/lupa password dan segala macam nya kami monitoring setiap Kamis” (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

Hal yang sama juga disampaikan oleh karyawan *customer service*, yaitu:

“Untuk meningkatkan jumlah agen, marketing datang berkunjung langsung ke nasabah-nasabah yang sudah menjadi nasabah BSI yang mempunyai usaha, kemudian langsung ditawarkan untuk menjadi agen BSA” (N. Tursina. 13 Juni 2025).

c. Memberikan kemudahan akses bagi masyarakat

BSI *Smart Agent* tentunya memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk tetap dapat melakukan transaksi tanpa harus datang ke kantor BSI, sebagaimana yang disampaikan sebagai berikut:

“BSA ini perpanjangan tangan dari BSI, jadi nasabah yang jauh dari BSI kalau mau melakukan transaksi ya bisa ke agen BSI (BSA) jadi agen memudahkan nasabah/masyarakat untuk transfer bahkan tarik tunai” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

“Nasabah yang jauh dari kantor kan bisa transfer, tarik tunai atau melakukan pembayaran di agen BSA jadi bisa efisiensi waktu” (N. Tursina. 13 Juni 2025).

d. Dukungan teknologi berupa aplikasi BSA

Nasabah yang mendaftar menjadi agen akan difasilitasi dengan aplikasi BSI *Smart* yang memudahkan untuk melakukan transaksi melalui *smartphone*, hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil wawancara berikut ini:

“Agen dapat melakukan akses/transaksinya di aplikasi BSI Smart yang bisa di download di playstore” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

Hal sama juga disampaikan oleh *customer service* sebagai berikut:

“Memudahkan agen untuk melakukan transaksinya karena bisa menggunakan aplikasi BSI Smart” (N. Tursina. 13 Juni 2025).

e. Memberikan insentif berupa *fee* kepada mitra BSA sesuai dengan ketentuan yang berlaku di BSI

Insentif adalah salah satu hal yang menarik nasabah untuk bergabung menjadi agen BSA, seperti yang disampaikan berikut:

“Kita juga ada Fee nya itu bisa lebih murah dari yang bank lain, cuma tergantung yang si nasabahnya lagi” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh mikro *marketing*, yaitu:

“Kemudian BSI juga memberikan insentif kepada agen BSA. Insentif BSA yang pertama yaitu fee transaksi, kedua itu ada fee referral pembiayaan pensiunan sama BSI OTO, itu insentifnya tergantung dari pencairan nasabahnya berapa (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

f. Peluang bisnis tambahan

Selain memperoleh penghasilan dari usaha yang dijalankan, agen juga memperoleh hasil dari transaksi BSA yang dilakukan yaitu dikenal dengan *fee*. Berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

“Mereka yang daftar agen tentunya ada usaha dirumah jadi agennya dapat fee usahanya juga terjual” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

Pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh mikro *marketing*, yaitu:

“Nasabah yang jadi agen itu kan yang punya usaha dirumahnya, jadi dengan dia daftar agen tentunya menambah pendapatan selain dari usahanya juga pendapatan dari hasil transaksi agennya” (N. Deni Saputra. 13 Juni 2025).

Hal yang sama juga disampaikan oleh *customer service*, sebagai berikut:

“BSA ini ibarat bisnis tambahan bagi nasabah yang punya usaha di rumahnya jadi sambil jualan transaksi agennya juga berjalan” (N. Tursina. 13 Juni 2025).

g. Perkembangan Teknologi Digital

Zaman yang semakin canggih, penggunaan teknologi tentunya sudah menjadi hal yang penting, seperti penggunaan *smartphone* yang memudahkan masyarakat untuk memperoleh informasi apapun terutama untuk memudahkan nasabah dalam mendapatkan layanan perbankan, seperti yang disampaikan berikut:

*“Sudah semua kalangan menggunakan *smartphone*, jadi memudahkan agen untuk melakukan transaksinya karena bisa menggunakan aplikasi BSA nya” (N. Tursina. 13 Juni 2025).*

h. Pelatihan/sosialisasi

Pelatihan menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan pemahaman nasabah mengenai BSI *Smart Agent*, sehingga semakin banyak nasabah yang minat untuk mendaftar sebagai agen, berikut adalah pertanyaan yang disampaikan:

“Rencananya sih akan dilakukan pelatihan untuk agen seperti mesin yang bisa cetak struknya jadi walaupun mereka menggunakan apk BSA bukti transaksinya bisa di cetak nah untuk itu kita tinggal nunggu jadwal pelaksanaannya aja” (N. Fabiola. 20 Mei 2025).

C. Pembahasan

1. Tantangan Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang

Dari hasil penelitian diatas, maka dapat dilakukan pembahasan pada penelitian ini yang kemudian sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang langsung diperoleh dari narasumber yang dibutuhkan yaitu Fabiola selaku *funding marketing*, Deni Saputra selaku *mikro marketing* dan Tursina selaku *Customer Service Representative* yang dalam hal ini dilakukan dengan metode wawancara semi-terstruktur.

Dalam upaya Bank Syariah Indonesia untuk memperkuat pelaksanaan program *laku pandai*, berdasarkan temuan yang telah didapatkan di lapangan terdapat berbagai tantangan yang dihadapi oleh BSI KCP Padang Panjang dalam meningkatkan Jumlah Mitra BSA, diantara yaitu:

a. Kekurangan sumber daya manusia

Tidak adanya *marketing* khusus untuk bagian BSA di BSI KCP Padang Panjang merupakan suatu tantangan yang dihadapi karena tidak dapat menjangkau seluruh masyarakat sehingga sebagian masyarakat masih ada yang tidak mengetahui mengenai BSI *Smart Agent* yang ada di Padang Panjang tersebut.

b. Lamanya ketersediaan mesin EDC

Agen yang ingin menggunakan mesin EDC harus memiliki uang mengendap di rekening Rp.1.000.000 dan untuk hal tersebut mesin EDC masih belum *ready stock* sehingga agen harus menunggu cukup lama untuk menggunakan EDC.

c. Jaringan Tidak Stabil

Ketidakstabilan jaringan baik konektivitas internet maupun sistem BSI merupakan tantangan besar dalam pengembangan BSA. Banyak wilayah di Indonesia terutama daerah pedesaan masih menghadapi masalah telekomunikasi yang lemah. Jaringan yang tidak stabil dapat menyebabkan transaksi gagal, waktu pemrosesan yang lama atau gangguan dalam pelaporan transaksi yang semuanya berdampak pada kepercayaan pelanggan terhadap agen.

d. Kurangnya pemahaman masyarakat

Kurangnya atau minimnya sosialisasi mengenai pelaksanaan penerapan agen BSI menjadi salah satu hambatan yang dihadapi oleh Bank Syariah Indonesia dalam mengembangkan kebijakan tanpa kantor cabang. Masyarakat masih mempertanyakan keandalan layanan tanpa kantor cabang dalam bertransaksi atau mendapatkan akses ekonomi melalui penggunaan media ini, padahal keberadaan perbankan tanpa kantor cabang mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan keuangan. Nasabah yang masih asing dengan BSI agen merasa kurang nyaman dan aman dalam pelaksanaannya sehingga tingkat kepercayaan diri mereka terhadap agen BSI masih minim, begitu juga dengan nasabah yang lebih memilih menjalankan operasional bank sehari-hari daripada layanan pada agen BSI.

Dalam implementasi sistem laku pandai atau perbankan tanpa kantor BSI bekerjasama dengan pihak lain juga menginvestasikan modal untuk menyediakan fasilitas yang mendukung pelaksanaannya dan perlu diadakan sosialisasi serta pelatihan bagi agen yang akan berkolaborasi dengan perbankan syariah dalam menjalankan agen laku pandai agar target pasar dapat dicapai.

e. Ketidakaktifan agen BSI dalam melakukan transaksi

Dalam konteks target BSA belum terpenuhi karena tahun 2022 hingga Oktober 2024 jumlah agen BSI hanya 33 agen diseluruh Padang Panjang hal ini dapat dilihat dari berbagai faktor yaitu produk BSI *Smart Agent* masih tergolong baru. Berdasarkan dari hasil wawancara bahwa juga terkendala di bagian *marketing*nya karena tidak memiliki *marketing* khusus untuk produk BSI *Smart Agent* di BSI KCP Padang Panjang.

f. Persaingan dengan Bank lain yang memiliki program serupa dengan BSI

Laku Pandai adalah program yang dijalankan oleh seluruh bank dengan nama yang berbeda untuk di BSI nama Laku Pandainya adalah BSA (*BSI Smart Agent*). Sehingga terdapat persaingan dalam merekrut mitra untuk bergabung menjadi agen BSA tersebut. Hal ini karena untuk BISA itu sendiri masih awam bagi nasabah dan kebanyakan masyarakat belum sepenuhnya menjadi nasabah BSI, sehingganya nasabah lebih memilih menjadi agen di bank lain seperti Brilink, BNI 4. Maka dari itu bank harus selalu mampu memperbaharui strateginya sehingga dapat bersaing dengan bank lainnya.

g. Setoran awal agen BSA

Setoran awal yang diperlukan untuk menjadi agen BSA sering menjadi kendala bagi calon agen. Setoran ini digunakan sebagai modal awal transaksi agen yang sering dianggap tinggi terutama bagi pelaku usaha kecil atau individu dengan keterbatasan dana. Diberapa wilayah tingkat setoran awal mungkin tidak sebanding dengan potensi pendapatan yang diharapkan sehingga menyurutkan minat calon agen.

2. Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang

Dari hasil penelitian diatas, maka dapat dilakukan pembahasan pada penelitian ini yang kemudian sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang langsung diperoleh dari narasumber yang dibutuhkan yaitu Fabiola selaku funding *marketing*, Deni Saputra selaku

mikro *marketing* dan Tursina selaku *Customer Service Representative* yang dalam hal ini dilakukan dengan metode wawancara semi-terstruktur.

Dalam upaya Bank Syariah Indonesia untuk memperkuat pelaksanaan program laku pandai, berdasarkan temuan yang telah didapatkan di lapangan melalui analisis SWOT terdapat sejumlah kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi terkait BSA di BSI KCP Padang Panjang, antara lain:

a. Faktor Internal

1) Kekuatan (*Strength*)

a) Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah

Marketing funding dan mikro menjalin kerjasama dengan nasabah mikro yang menjadi mitra di BSI KCP Padang Panjang untuk bergabung menjadi agen BSA.

b) Melakukan monitoring kepada seluruh agen BSA

Bagian *marketing* setiap Kamis melakukan kunjungan ke seluruh agen BSA guna untuk menangani masalah-masalah yang dihadapi oleh agen tersebut.

c) Memberikan kemudahan akses bagi masyarakat

Dalam situasi ini, keberadaan BSA dapat mempermudah masyarakat yang berada jauh dari kantor cabang untuk dapat melakukan transaksi melalui agen.

d) Dukungan teknologi berupa aplikasi BSA

Sistem digital yang digunakan dalam program BSA, yaitu aplikasi BSI Smart yang memudahkan agen dalam melakukan transaksi.

e) Memberikan insentif berupa *fee* kepada mitra BSA sesuai dengan ketentuan yang berlaku di BSI.

Dapat diartikan bahwa kekuatan dari dalam sangat penting dikarenakan dalam meningkatkan strategi jumlah mitra diperlukannya dukungan internal sehingga dengan pemberian insentif tersebut akan meningkatkan minat nasabah untuk bergabung menjadi mitra BSA.

2) Kelemahan (*Weaknesses*)

a) Kekurangan sumber daya manusia

Ketersediaan sumber daya manusia atau staff yang mendukung pemasaran masih kurang dan belum mampu melakukan pemantauan nasabah untuk memenuhi target pasar karena tidak adanya *marketing* khusus untuk memasarkan produk BSI *Smart Agent* di BSI KCP Padang Padang.

Dari hasil wawancara oleh narasumber menyatakan bahwa untuk usaha yang dilakukan dalam meningkatkan jumlah mitra agen telah dilakukan namun terkendala di jumlah *marketing* yaitu 2 orang yang belum memadai ditambah lagi belum adanya *marketing* khusus dari program BSA tersebut.

b) Lamanya ketersediaan mesin EDC

Nasabah yang ingin menggunakan mesin EDC harus menunggu karena mesin tersebut masih tidak *ready stock* di kantor jadi harus pengajuan terlebih dahulu.

c) Jaringan Tidak Stabil

Ketergantungan pada saat ini mengenai kualitas jaringan internet yang masih sering gangguan merupakan salah satu kelemahan yang ada. Dikarenakan pada saat tertentu selalu mengalami gangguan jaringan yang membuat nasabah tidak dapat melakukan transaksi dan mengakibatkan error sistem pada aplikasi tersebut.

b. Faktor Eksternal

1) Peluang (*Opportunity*)

a) Peluang bisnis tambahan

Keberadaan BSA menjadi kesempatan bisnis dengan pendapatan tambahan terutama bagi UKM yang telah menjadi nasabah BSI

b) Perkembangan Teknologi Digital

Perkembangan teknologi digital saat ini meningkatkan jumlah pengguna *smartphone* dikalangan masyarakat yang menjadikan sebuah ladang peluang bisnis pada dunia perbankan agar memberikan keuntungan yang lebih. Dengan banyaknya masyarakat yang menggunakan *smartphone* menjadikan kemudahan bagi para BSA untuk melakukan transaksi agennya.

c) Pelatihan/Sosialisasi

Pelatihan dan sosialisasi merupakan peluang strategis untuk meningkatkan jumlah mitra BSI *Smart Agent*. Banyak masyarakat, terutama di wilayah dengan literasi keuangan syariah yang masih berkembang belum memahami sepenuhnya peran, manfaat dan potensi pendapatan dari agen BSA.

2) Ancaman (*Threats*)

a) Kurangnya pemahaman masyarakat

Kurangnya pemahaman masyarakat tentang peran dan manfaat BSA menjadi ancaman signifikan dalam upaya meningkatkan jumlah agen BSA. Banyak masyarakat yang belum memahami konsep BSA, potensi pendapatan dari layanan transaksi atau keunggulan produk perbankan syariah ini. Ketidakhahaman ini dapat menyebabkan rendahnya minat untuk menjadi agen.

b) Setoran awal agen BSA

Setoran awal yang selalu menjadi kendala bagi agen yang ingin mendaftar karena merupakan hal penting untuk agen melakukan transaksinya.

c) Ketidakaktifan agen BSI dalam melakukan transaksi

Jika agen yang sudah bergabung tidak aktif melakukan transaksi misalnya karena kurangnya pelanggan, minimnya

promosi layanan atau kendala operasional seperti masalah jaringan yang dapat memunculkan persepsi negatif bahwa menjadi agen BSA tidak menguntungkan. Faktor ini terjadi karena kurangnya pelatihan lanjutan bagi agen.

- d) Persaingan dengan Bank lain yang memiliki program serupa dengan BSI

Persaingan dengan bank lain baik konvensional maupun syariah yang menawarkan program serupa seperti agen perbankan atau layanan keuangan digital menjadi ancaman besar dalam meningkatkan jumlah BSA di BSI KCP Padang Panjang.

3. Tabel Matriks IFAS dan EFAS

Dengan adanya teknik analisis data yang dilakukan, maka penelitian ini juga akan mengacu pada matriks SWOT yang terbagi dua yaitu matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) yang mana perusahaan melakukan pendataan pada faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada perusahaan. Kemudian matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*) dimana perusahaan melakukan pendataan kepada faktor-faktor dari luar perusahaan berupa peluang serta ancaman yang suatu saat nanti akan terjadi. Sehingga perusahaan atau organisasi harus selalu waspada terhadap ancaman yang akan terjadi dan memanfaatkan peluang yang ada untuk mencapai yang diinginkan oleh perusahaan (Muchlis, 2018). Faktor-faktor tersebut berasal dari suatu perusahaan terkait BSA (*BSI Smart Agent*) yang nantinya dapat diimplementasikan untuk meningkatkan produk tersebut.

Berikut daftar faktor-faktor strategi dengan matriks internal yang telah disajikan:

Tabel 4. 2
Data Matriks IFAS Pada Strategi Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (BSI Smart Agent) di BSI KCP Padang Panjang

NO	Faktor Internal	Bobot	Ratin	Skor
		t	g	
Kekuatan (<i>Strength</i>)				

1.	Melakukan Kerjasama Dengan Lembaga Keuangan Mikro Syariah	0,20	4	0,8
2.	Melakukan Monitoring Kepada Seluruh Agen BSA	0,20	4	0,8
3.	Memberikan Kemudahan Kepada Masyarakat	0,10	4	0,4
4.	Dukungan Teknologi Berupa Aplikasi BSA	0,20	4	0,8
5.	Memberikan Insentif Berupa <i>Fee</i>	0,10	4	0,4
	Total	0,8	-	3,2
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1.	Kekurangan Sumber Daya Manusia	0,10	3	0,3
2.	Lamanya Ketersediaan Mesin EDC	0,05	3	0,15
3.	Jaringan Tidak Stabil	0,05	3	0,15
	Total	0,2	-	0,6
	Jumlah/Rata-Rata	1		3,8

(sumber: data diolah. 2025)

Dapat dilihat dari tabel diatas, maka analisis pada matrik IFAS pada faktor kekuatan mempunyai hasil 3,2 skor sedangkan pada faktor kelemahan memiliki hasil sebesar 0,6 skor.

Selanjutnya pada pendataan faktor-faktor sebuah matriks EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*) dimana perusahaan dapat melakukan pendataan pada faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman pada perusahaan, merupakan faktor yang berasal dari luar perusahaan terkait BSA (*BSI Smart Agent*) yang nantinya dapat diimplementasikan untuk dapat menghindari atau menghadapi ancaman yang akan terjadi.

Berikut daftar faktor-faktor strategi dengan matriks Eksternal yang telah disajikan:

Tabel 4. 3
Data Matriks EFAS Pada Strategi Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang

NO	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1.	Peluang Bisnis Tambahan	0,20	4	0,8
2.	Perkembangan Teknologi Digital	0,20	4	0,8
3.	Pelatihan/Sosialisasi	0,20	4	0,8
	Total	0,60	-	2,4
Ancaman (<i>Threats</i>)				
1.	Keterbatasan Literasi Masyarakat	0,10	3	0,3
2.	Setoran awal agen BSA	0,10	3	0,3
3.	Ketidaktifan Agen BSA Dalam Melakukan Transaksi	0,10	3	0,3
4.	Persaingan dengan Bank Lain Yang Memiliki Program Serupa Dengan BSI	0,10	3	0,3
	Total	0,4	-	1,2
	Jumlah/Rata-Rata	1		3,6

(Sumber: data diolah. 2025)

Dapat dilihat dari tabel diatas, maka analisis matriks EFAS pada faktor peluang mempunyai hasil 2,4 skor, sedangkan pada faktor ancaman memiliki hasil sebesar 1,2 skor saja.

Maka dari itu dapat dirincikan nilai kekuatan dikurangi dengan nilai kelemahan ($3,2 - 0,6 = 2,8$) jadi pada faktor kelemahan memiliki selisih 2,8 skor saja. Sedangkan pada hasil dari faktor peluang yang dikurangi dengan nilai pada faktor ancaman yaitunya ($2,4 - 1,2 = 1,2$) jadi hasil dari faktor peluang dan faktor ancaman memiliki hasil selisih 1,2 skor saja.

4. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah sebagai bentuk alat yang digunakan untuk menyusun dan menilai bagaimana menentukan faktor-faktor strategi dalam suatu organisasi atau pada perusahaan agar dapat menggambarkan dengan jelas aspek internal dan eksternal yang ada di perusahaan.

Tabel 4. 4
Matriks SWOT

		Faktor Internal (IFAS)	
		Kekuatan <i>(Strength)</i>	Kelemahan <i>(Weakness)</i>
		1. Melakukan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah	1. Kekurangan sumber daya manusia
2. Melakukan monitoring kepada seluruh agen BSA	2. Lamanya ketersediaan mesin EDC		
3. Memberikan kemudahan kepada masyarakat	3. Jaringan tidak stabil		
4. Dukungan teknologi berupa aplikasi BSA			
5. Memberikan insentif berupa <i>fee</i>			
Faktor Eksternal (EFAS)	Peluang (Opportunity)	Strategi S-O	Strategi W-O
	1. Peluang bisnis tambahan	Jika IFAS dan EFAS > 2	Jika IFAS < 2 dan EFAS > 2

	2. Perkembangan teknologi digital 3. Pemanfaatan media sosial		
	Ancaman (Threats)	Strategi ST	Strategi WT
	1. Keterbatasan literasi masyarakat 2. Setoran awal agen BSA 3. Ketidakaktifan agen BSA dalam melakukan transaksi 4. Persaingan dengan bank lain yang memiliki program serupa dengan BSI	Jika IFAS > 2 dan EFAS < 2	Jika IFAS > 2 dan EFAS < 2

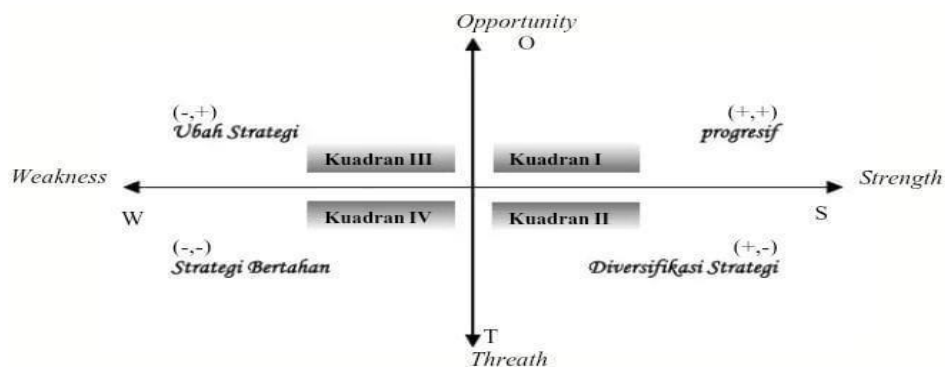
(Sumber: data diolah. 2025)

Berdasarkan pada tabel matriks SWOT diatas, maka dapat diketahui bahwa total skor untuk IFAS adalah 2,8 dan EFAS adalah 1,2. Jika strategi yang dapat digunakan adalah strategi S-T yang dimana skor faktor IFAS > 2 dan EFAS memiliki nilai skor < 2, maka memiliki kategori yang telah melakukan berbagai strategi dalam memanfaatkan peluang dan selalu mengantisipasi berbagai ancaman yang datang. Pada faktor peluang dan

ancaman tersebutlah yang sebelumnya telah dijabarkan pada matriks IFAS dan EFAS dan akan menjadi faktor-faktor yang sangat berpengaruh dalam penentuan strategi ataupun antisipasi ancaman yang akan dilakukan demi keberhasilan dalam pencapaian serta tujuan dalam organisasi untuk melaksanakan Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang.

Selanjutnya dari hasil analisis IFAS dan EFAS diatas, maka dapat ditentukan hasil pada sumbu (X Y) dengan cara menentukannya seperti mencari sumbu Y dengan cara melakukan pengurangan antara jumlah faktor kelemahan dengan hasil dari totalnya pada faktor kekuatan, setelah itu juga dapat dicari nilai sumbu pada X dengan cara melakukan pengurangan antara jumlah faktor peluang dengan hasil total pada faktor ancaman (Ahmad, 2029).

Gambar 4. 1
Matriks SWOT



Setelah mendapatkan hasil dari sumbu X dan sumbu Y maka terdapat kuadran untuk menentukan posisi kuadran suatu perusahaan. Ada 4 kuadran pada analisis SWOT yang dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut:

- a. Kuadran I artinya (positif, positif), menandakan bahwa sebuah perusahaan yang kuat dan memiliki peluang yang baik secara organisasi yang prima dan mantap sehingga dapat maju secara maksimal.
- b. Kuadran II, artinya (positif, negatif), menandakan bahwa sebuah perusahaan yang kuat namun juga menghadapi sebuah tantangan besar. Langkah yang akan diambil pada kondisi maksimal namun masih

memiliki sejumlah tantangan sehingga membuat suatu perusahaan harus mempunyai langkah atau strategi baru.

- c. Kuadran III artinya (negatif, positif), menandakan sebuah perusahaan yang lemah namun masih ada peluang untuk melakukan strategi baru. Jika tidak, maka dikhawatirkan sulit untuk mengatasi peluang yang ada nantinya.
- d. Kudran IV artinya (negatif, negatif), menandakan pada suatu perusahaan yang sangat lemah dalam menghadapi tantangan yang ada dan lemah dalam melakukan strategi untuk mencapai peluang yang ada. Langkah yang harus diambil yaitu harus mampu mempertahankan usaha atau strategi yang telah dilakukan agar kinerja karyawan atau bagian internal pada perusahaan tidak mengalami kerugian yang fatal, sehingga perusahaan dapat membenah diri dan membentuk perencanaan yang lebih baik lagi.

Maka dari itu, hasil dari uraian diatas menunjukkan bahwa BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang bisa dikategorikan pada kuadran II (positif, negatif) yang tentunya telah menggunakan **strategi S-T** serta menempatkan pada posisi II, menandakan sebuah perusahaan memanfaatkan kekuatan internal untuk mengantisipasi dan merespon berbagai risiko eksternal. Sehingga dapat terus memperbaharui strategi untuk meningkatkan jumlah mitra BSA (BSI *Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang.

Strategi yang digunakan adalah ST: *Strength* (Kekuatan) – *Threats* (Ancaman), yaitu:

- a. Mengoptimalkan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah
 - Memperkuat kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan BSA dengan menjalin kemitraan yang solid, BSA dapat memanfaatkan jaringan lembaga tersebut untuk meningkatkan sosialisasi dan edukasi tentang layanan tanpa kantor cabang. Tujuannya adalah untuk

mengurangi keraguan masyarakat terhadap keandalan layanan BSA dan meningkatkan literasi keuangan.

b. Meringankan setoran awal dengan insentif dan kerjasama

Menawarkan struktur insentif bertingkat untuk mengimbangi biaya setoran awal agen baru untuk mendorong partisipasi melalui imbalan berbasis kinerja agen kemudian melakukan kolaborasi dengan lembaga keuangan mikro syariah untuk menyediakan skema pembayaran setoran awal yang disubsidikan atau ditangguhkan.

c. Monitoring dan pendampingan agen secara rutin

Melakukan kunjungan rutin oleh tim *marketing* untuk memberikan pendampingan dan dukungan kepada agen BSA. Hal ini dapat membantu agen untuk lebih aktif dalam melakukan transaksi dan mengatasi masalah yang dihadapi. Tujuannya yaitu untuk meningkatkan kinerja agen dan memastikan mereka dapat memberikan layanan yang optimal kepada nasabah, sehingga dapat bersaing dengan bank lain.

d. Edukasi masyarakat melalui teknologi

Menggunakan aplikasi BSI Smart untuk menyebarkan informasi dan edukasi kepada masyarakat tentang manfaat dan cara menggunakan layanan BSA. Mengadakan webinar atau sesi pelatihan online untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Tujuannya untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang layanan BSA dan mengurangi ketidakpastian yang ada.

e. Peningkatan insentif untuk agen

Memberikan insentif yang lebih bagi agen BSA yang berhasil menarik nasabah baru dan aktif melakukan transaksi. Hal ini dapat memotivasi agen untuk lebih produktif dan bersaing dalam menarik nasabahnya untuk menggunakan jasa agennya.

f. Promosi dan pemasaran yang agresif

Melakukan promosi pemasaran yang agresif untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang keberadaan BSA dan manfaatnya. Menggunakan media sosial, iklan lokal dan acara komunitas untuk

menjangkau lebih banyak orang, tujuannya untuk meningkatkan visibilitas BSA dan menarik perhatian masyarakat yang mungkin belum mengetahui layanan ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang Analisis Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Mitra BSA (*BSI Smart Agent*) di BSI KCP Padang Panjang terdapat tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan jumlah mitra BSA kemudian dengan menggunakan analisis SWOT, yaitu:

1. Tantangan yang dihadapi
 - a. Kekurangan sumber daya manusia
 - b. Lamanya ketersediaan mesin EDC
 - c. Jaringan tidak stabil
 - d. Kurangnya pemahaman masyarakat
 - e. Ketidakaktifan agen BSI dalam melakukan transaksi
 - f. Persaingan dengan bank lain yang memiliki program serupa dengan BSI
 - g. Setoran awal agen BSA
2. Strategi yang digunakan adalah ST: *Strength* (kekuatan) – *Threats* (ancaman), yaitu:
 - a. Mengoptimalkan kerjasama dengan lembaga keuangan mikro syariah
 - b. Meringankan setoran awal dengan insentif dan kerjasama
 - c. Monitoring dan pendampingan agen secara rutin
 - d. Edukasi masyarakat melalui teknologi
 - e. Peningkatan insentif untuk agen
 - f. Promosi dan pemasaran yang agresif

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, maka beberapa saran yang dapat diberikan, yaitu:

1. Bagi Pihak BSI KCP Padang Panjang
 - a. Menambah dan memperkuat pemasaran khusus untuk program BSA

- b. Mengembangkan materi promosi yang lebih menarik dan mudah dipahami oleh masyarakat.
 - c. Memperbanyak konten edukasi tentang BSA di media sosial (Instagram, Facebook, Tiktok dll)
 - d. Menggunakan iklan berbagai (Google Ads, Facebook Ads) untuk menjangkau calon mitra potensial
 - e. Meningkatkan frekuensi sosialisasi ke berbagai lokasi strategi
 - f. Membangun kerjasama dengan pemerintah daerah dan tokoh masyarakat yang memiliki pengaruh
 - g. Evaluasi berkala
 - 1) Melakukan survei kepuasan mitra setiap 3 bulan untuk menilai efektivitas program
 - 2) Memantau perkembangan jumlah mitra dan transaksi untuk menentukan strategi lanjutan
2. Saran untuk Peneliti Selanjutnya
- a. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas mitra BSA
 - b. Diperlukan analisis mendalam mengenai dampak program BSA bagi masyarakat
 - c. Dapat dikembangkan penelitian komparatif dengan program sejenis di bank lain

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Syamsiar. (2022). *Koperasi dan Kemitraan Pertanian*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management.
- Amalia. (2016). Pembangunan Kemandirian Desa Melalui Konsep Pemberdayaan: Suatu Kajian Dalam Perspektif Sosiologi. *Sosio Informa*, 1 (2).
- Ariawan, T. (2022). Syarat dan Ketentuan Menjadi Agen BSI Smart dari Bank Syariah Indonesia. *JurnalBank.Com*.
- Arifien, S. R. (2019). Analisis Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 3, No 1.
- Bahri, F. Al, Yuliana, & Putra, E. (2023). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Medan: UMSU Press.
- Bank Indonesia. (2014). *Keuangan Inklusif di Indonesia*.
- BPPK, K. (2019). *Tantangan Pengembangan Keuangan Syariah di Indonesia*.
- Bsi. (2024). *Daftar Biaya Admin Transaksi di BSI Agen. 1*.
- BSI. (2024). *BSI Smart Agent*.
- BSI. (2025). *BSI Agent - Mudah dan Bermanfaat*.
- Darmawan. (2024). *Manajemen Proyek*. Rawamangun: PT Bumi Aksara.
- David, F. R. (2004). *Manajemen Strategi: Konsep-Konsep*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Dharsana, M. T., & Aswar, N. F. (2018). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: K-Media.
- Facrurazi. (2023). *Management Business Strategy*. Bekasi: PT Kimshafi Alung Cipta.
- Fajri, D. A., & Aziz, A. L. (2021). *Manajemen Strategi*. Malang: UB Press.
- Fatihudin, D., & Firmansyah, A. (2019). *Pemasaran Jasa (Strategi Pengukuran Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan)*. Yogyakarta: Deepublish.

- Fatimah, F. N. (2016). *Teknik analisis swot : Pedoman Menyusun Strategi Yang Efektif dan Efisien Serta Cara Mengelola Kekuatan dan Ancaman* (Yogyakarta).
- Fawzi, M. G. H., Iskandar, A. E., Nurjaya, & Sunarsi, D. (2021). *Strategi Pemasaran, Konsep, Teori dan Implementasi*. Banten: Pascal Book.
- Firda Sari, V. (2022). Peranan Perbankan Syariah dalam Mendorong Usaha Kecil dan Menengah. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(1), 1–12.
- Fuad, M., H. C., Nurlela, Sugiato, & Paulus. (2000). *Pengantar Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gunanto, & Pramono, J. (2019). *Produk Kreatif dan Kewirausahaan SMK/MAK Kelas XII. Program Keahlian Teknik Mesin. Kompetensi Keahlian Teknik Pemesinan*. Yogyakarta: ANDI OFFSET.
- Hajar, I. (2019). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Andi.
- Heriyati, P. (2022). *Strategi Pemasaran Segmentasi, Targeting dan Positioning*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Hilman, R. (2024). *Analisis SWOT: Pengertian, Tujuan, Fungsi dan Manfaat*.
- Hulu, E., Mendrofa, Y., & Kakisina, S. M. (2022). Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT. Indomarco Adi Prima Cabang Medan Stok Point Nias Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ilmiah Simantek*, 6(4), 106–115.
- Humas. (2021). *Sekretariat Kabinet Republik Indonesia*.
- Indrajaya, S. (2024). *Manajemen Pemasaran*. Bandung: Kaizen Media Publishing.
- Irawan, D. (2018). Pengembangan Kemitraan Koperasi, Usaha Mikro dan Kecil (KUMK) Dengan Usaha Menengah/Besar Untuk Komoditi Unggul Lokal. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana.
- Isniati, & Fajriansyah, M. R. (2019). *Manajemen Strategik: Intisari Konsep dan Teori*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Jatim, B. (2017). *Laku Pandai*.
- Karina, N. (2021). Tantangan dan Pembelajaran untuk Memperkuat Jaringan Agen

Perbankan Laku Pandai di Indonesia. *Etika Jurnalisme Pada Koran Kuning : Sebuah Studi Mengenai Koran Lampu Hijau*, 16(2), 39–55.

Kusnanto, D., & Amalia. (2020). *Manajemen Pemasaran Teori dan Praktik Mencapai Target*. Jawa Barat: CV. Adanu Abimata.

Lasiyono, U., & Alam, W. Y. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: CV. Mega Press Nusantara.

Lelengboto, J. E. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Agen Brilink PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bitung. *Jurnal Riset Dan Bisnis Manajemen*, Vol. 5 No. 4.

Muchlis, R. (2018). Analisis SWOT Financial Technology (Fintech) Pembiayaan Perbankan Syariah Di Indonesia (Studi Kasus 4 Bank Syariah Di Kota Medan). *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, 1(1), 335.

Mujito. (2023). *Manajemen Strategik Dengan Pendekatan Analisis SWOT*. Jawa Tengah: Wawasan Ilmu.

Nurasha, A., Yani, D. F., Masliani, D., Siregar, A. R., & Suryadi, H. S. (2022). Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Cendekia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2(2), 98–104.

Nurfitriani. (2022). *Buku Ajar Manajemen Strategi*. Makassar: Cendekia Publisher.

Nuruddin, Fauzi, M. A. N., Ailiyah, N., Suchahyo, N., & Suryadi, T. (2024). *Transformasi Pemasaran Dari Teori ke Praktek*. CV. Ruang Tentor.

Ocbc. (2023). *Pengertian Mitra Bisnis, Peran dan 5 Cara Tepat Memilihnya*.

OJK. (2015). *Retrieved from Seputar informasi mengenai Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (LAKU PANDAI)*.

OJK. (2021). *Laku Pandai, Bank Pagi, Siang, Malam*.

OJK, & BPS. (2024). *Siaran PERS Bersama OJK dan BPS Umumkan Hasil Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan 2024*.

Oktarini, R. (2022). *Strategi Pemasaran*. Surabaya: Cipta Media Nusantara (CMN).

Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *Rancangan Amandemen Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (RPOJK Laku Pandai) Rancangan Amandemen*

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Tentang. 114.

- Pardiyono, R., Suteja, J., Juju, U., & Puspita, H. D. (2019). *Buku Ajar Manajemen Pemasaran*. Purwokerto: PT. Pena Persada Kerta Utama.
- Patoni, I., & Herlina. (2024). *Pengantar Bisnis*. Agam: Yayasan Tri edukasi Ilmiah.
- Pratiwi, S. (2019). Persepsi Mahasiswa Terhadap Penggunaan Mobile Banking. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Bengkulu. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Putra, E. R. (2023). *Efektivitas BRILink Sebagai Program Kebijakan Inklusi Keuangan Dalam Pelayanan Masyarakat Unbankable Di Sumatera Barat*. Universitas Andalas Padang.
- Raharjo, P. G., Kaniawati, K., Octaviani, R. D., Harianie, L. T., & Herliana, S. (2024). *Strategi Marketing*. Badung, Bali: Intelektual Manifes Media.
- Rambe, D. N. S., & Aslami, N. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Pasar Global. *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 1 No 2*, 214.
- Ramdan, A. M., & Siwiyanti, L. (2023). *Manajemen Pemasaran*. Sukabumi: CV. Haura Utama.
- Rangkuti, F. (2018). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robbaniyah. (2023). *Strategi & Metode Pembelajaran PAI*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Saleh, M. Y., & Said, M. (2019). *Konsep dan Strategi Pemasaran*. Makassar: CV Sah Media.
- Salim, A., & Siswanto, A. (2019). *Analisis SWOT Dengan Metode Kuesioner* (W. D. Marta (ed.)). Semarang: CV. Pilar Nusantara.
- Samirudin. (2023). *Manajemen Pemasaran dan Nilai Pelanggan*. Makassar: PT. Nas Media Indonesia.
- Saputro, E. P., Setyaningrum, D. P., & Febriyanto, A. (2022). *Digitalisasi Perbankan, Prospek, Tantangan dan Kinerja*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.

- Sarwoko, E., Nurfarida, I. N., & Ahsan, M. (2021). Membangun Strategi Kemitraan Untuk Meningkatkan Pendapatan Pengrajin Tusuk Sate di Kabupaten Malang. *Jurnal Karya Abdi*, 5(Partnership, satay skewers, SMEs, empowerment), 1–8.
- Sayyid, M. (2020). *Strategi Pemasaran Bisnis Farmasi*. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Shinta, A. (2011). *Manajemen Pemasaran*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Sinarwati, I., Mustofa, A., & Daud. (2024). *Strategi Pemasaran Cerdas*. Jambi: Zabags Qu Publish.
- Soesanto. (2024). *Manajemen Pemasaran (Perspektif Kepuasan dan Loyalitas Konsumen Terhadap Merek)*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Sudarsono, Suharti, L., Susiani, & Suparman. (2025). *Strategi Pemasaran: Teori dan Praktek*. Jawa Barat: CV. Mega Press Nusantara.
- Sudaryono. (2016). *Manajemen Pemasaran Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sukimin, Mustari, Sampe, F., Supatminingsih, T., Ratnasari, A. R., Rizka, Said, M. I., Almahdali, F., Fauzan, T. R., Syafriani, O., Fauzan, M., Batomi, M., Sarianti, K., Rafsanjani, H., & Maulidizen, A. (2023). *Pengantar Bisnis*. Serang Banten: PT Sada Kurnia Pustaka.
- Suleiman, A. (2020). *Jaringan Pengaman Digital Kesejahteraan Rakyat dan Hak Warga Negara di Era Disrupsi Disertai 29 Direkomendasi Kebijakan Konkret*. Jakarta: PT. Gramedia Nusantara.
- Suprpto, H. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Antar Jasa Penginapan Di Kota Lamongan (Studi Pada Hotel Mahkota Lamongan). *Jurnal Manajemen*, 4(3).
- Sutriani, Hamdiah, & Jumadiyah. (2025). *Good Corporate Governance*. Yogyakarta: Karya Bakti Makmur (KBM).
- Tandika, D., & Lufthia, S. (2017). Adopsi Terhadap Inovasi: Kajian Konseptual Implementasi Program Laku Pandai Pada Layanan BRILink. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis: Performa*, Vol 14, No.
- Tarigan, W. J., Fuad, M., Cahyadi, N., Haris, A., Adrianto, Marjukah, A., Mahmudah, L., Muhammad, D. A. A., Putranto, A., & Deni, A. (2024). *Model Bisnis Kewirausahaan*. Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri.
- Timpal, E. T. ., Pati, A. B. P., & Pangemanan, F. (2021). Strategi Camat Dalam

Meningkatkan Perangkat Desa di Bidang Teknologi Informasi di Kecamatan Ratahan Timur Kabupaten Minahasa Tenggara. *Governance*, 1, No 2.

Trihudiyatmanto, M., Mariana, & Nugroho, M. (2024). *Studi Kelayakan Bisnis*. Lombok Barat: Sevel Literindo Kreasi.

Umar, H. (2001). *Strategic Management In Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Umran, M., Halika, L. H., Joko, Rajab, M., Jaya, A., & Amin, H. (2023). *Strategi Manajemen Humas Dalam Konsep Teoritis*. Pasaman Barat: CV. Azka Pustaka.

Unggul, R. D. (2023). *Manajemen Strategik dan Keberlanjutan*. Sumedang: CV. Mega Press Nusantara.

Widodo, A. S. (2023). *Title Marketing dan Strategi Konsep dan Teori*. Cilacap: PT Media Pustaka Indo.

Wustari, & Mangundjaya. (2020). *Pengembangan Organisasi: Diagnosis dan Intervensi*. Surabaya: CV. Jakad Media Publishing.

Yulianto, A., Sari, M. P., & Utaminingsih, N. S. (2023). *Sistem Informasi Manajemen Management Information Systems*. Cahya Ghani Recovery.

Yulianto, H. (2023). *Manajemen Strategis Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis*. Pontianak: Yudha English Gallery.

Yusril, A. (2019). *Proyeksi Perbankan di Era Disrupsi: Kajian Evaluasi dan Tantangan BRI Pekanbaru Kedepan*. Jakarta Timur: Pustaka Kaji.

Zaharuddin, H. (2006). *Menggali Potensi Wirausaha*. Bekasi: CV Dian Anugerah Prakasa.

LAMPIRAN

