



LAMPIRAN 1

TRANSKIP WAWANCARA

- 1. Informan** : Rio Christian
- Jabatan** : CEO (Direktur Utama) PT. BPR KAS Indonesia
- Waktu Wawancara** : Wawancara dan Observasi Awal (12 Oktober 2022)
- Wawancara Kedua (2 November 2022)
- Wawancara Ketiga (25 Januari 2023)

- Pewawancara : Bagaimana awal berdirinya BPR KAS Indonesia ini?
- Informan : BPR KAS Indonesia berdiri diawali dengan proses akuisisi dari PT. BPR Kapal Basak Pursada sekitar bulan Mei 2016, tepatnya tanggal 18 Mei 2016 dengan dikeluarkan akte notaris. Saat itu asset BPR KAS masih kecil sekali sekitar 67jutaan dibandingkan dengan sekarang assetnya sudah mencapai angka 200jutan.
- Pewawancara : Apakah visi dan misi BPR KAS Indonesia?
- Informan : Visi BPR KAS Indonesia yaitu *Reborn to Becoming Local Champion* (terlahir kembali untuk menjadi juara di wilayah sendiri). Sehingga untuk mewujudkan visi tersebut, BPR KAS memiliki misi harus menjadi BPR terpercaya, modern dan akuntabel, mampu menjadi mitra andalan pelaku UMKM, dan mampu selalu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat Bali.
- Pewawancara : Bagaimana permodalan BPR KAS Indonesia ?
- Informan : Berbicara mengenai permodalan tidak terlepas dari Peraturan OJK (POJK) yaitu modal dasar sebesar Rp 8.000.000.000,- (delapan miliar rupiah) untuk wilayah usaha/operasional kantor pusat kabupaten Badung. Sementara saat ini posisi modal dasar BPR KAS Indonesia sendiri sebesar Rp 15.000.000.000,- (lima belas miliar

rupiah). Sehingga dapat dikatakan dari segi permodalan BPR KAS Indonesia saat ini cukup kuat.

- Pewawancara : Produk apa saja yang dipasarkan BPR KAS Indonesia?
- Informan : Produk yang ditawarkan BPR KAS sama seperti produk perbankan lainnya berupa produk tabungan, deposito dan kredit, yang membedakan produknya adalah dikemas dengan nama dan desain yang menarik sehingga menjadikan produk BPR KAS punya *personal branding* tersendiri dikalangan.
- Pewawancara : Siapa target utama atau segmen pasar pemasaran produk BPR KAS Indonesia?
- Informan : Segmen pasar rata-rata BPR hampir sama semua yaitu seluruh golongan masyarakat yang belum tersentuh akses bank umum dan saat ini BPR KAS selain fokus membantu para UMKM yang ada di Bali untuk kembali bangkit setelah pandemic Covid, saat ini BPR KAS mengembangkan kredit KPR milenial untuk membantu generasi muda yang ingin memiliki rumah.
- Pewawancara : Bagaimana kinerja BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Kinerja BPR KAS terbilang bagus, sampai Desember 2022 lalu asset bertumbuh 31% YoY, kredit kurang lebih bertumbuh 16% YoY di dominasi oleh kredit modal kerja, DPK (dana pihak ketiga) bertumbuh 18% YoY. Keberhasilan ini tidak terlepas dari dukungan dan kepercayaan masyarakat pada BPR KAS.
- Pewawancara : Bagaimana kondisi sumber daya BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Berbicara masalah sumber daya khususnya karyawan, BPR KAS terus berupaya mencari talenta-talenta muda berbakat dan paham teknologi untuk mau bergabung bersama karyawan yang lainnya. Tidak semua anak muda tertarik untuk bekerja di BPR karena ada yang

menganggap industry BPR itu apa sih? Atau ada juga yang menganggap industry BPR itu merupakan perbankan yang sudah tua. Belum lagi talenta-talenta muda yang berbakat dan paham teknologi pastinya menjadi rebutan banyak perusahaan *startup*. Tapi saya yakin masih banyak anak muda lainnya yang tertarik untuk bergabung di industry BPR.

- Pewawancara : Bagaimana rencana ke depan BPR KAS Indonesia?
- Informan : Saya dan BPR KAS Indonesia, sesuai dengan namanya ke depan berencana akan lebih mengembangkan bisnis ini agar BPR KAS nantinya menjadi BPR yang unggul di Bali dan bisa sampai tingkat nasional, menjadi Bank Anak Negeri yang mampu berkarya, memberikan harta sehingga mampu mensejahterakan khususnya karyawan BPR KAS serta masyarakat umumnya tentunya dan menjadi salah satu BPR yang memberikan kontribusi bagi kemajuan perekonomian Indonesia.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah memiliki SOP?
- Informan : BPR KAS memiliki SOP yang terus diperbaharui mengikuti perkembangan bisnis perusahaan dan menyesuaikan dengan kebijakan dari manajemen
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah menerapkan sistem informasi manajemen?
- Informan : BPR KAS sudah menerapkan sistem informasi manajemen dalam operasional bisnisnya secara struktural pada masing-masing divisinya.
- Pewawancara : Bagaimana SIM yang saat ini diterapkan di BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Sistem informasi manajemen yang diterapkan saat ini menjadi salah satu alat yang manajemen gunakan untuk mengontrol aktivitas operasional perusahaan, untuk

merancang perencanaan dan untuk pengambilan keputusan penting dalam perusahaan.

Pewawancara : Bagaimana pelaksanaan SIM di BPR KAS Indonesia dan apakah sistem informasi manajemen yang diterapkan sudah terdigitalisasi?

Informan : SIM terdigitalisasi yang dimaksud dalam hal ini memiliki arti yang luas, apakah SIM terdigitalisasi yang dimaksud berupa penerapan digitalisasi elektronik banking (*mobile banking, internet banking, transfer online*), jika yang dimaksud itu maka dapat saya jawab BPR KAS belum menerapkan SIM terdigitalisasi dalam bidang tersebut karena sebelumnya ada benturan regulasi OJK yang saat ini pintunya sudah mulai dibuka perlahan. Tetapi jika berbicara digitalisasi dalam hal pembukaan rekening dapat saya katakan BPR KAS Indonesia saat ini sebetulnya sudah *hybrid* dalam kegiatan operasionalnya dan sudah mulai melakukan digitalisasi tetapi sifatnya masih ke internal melalui *website* ataupun link yang sudah dibuat oleh tim IT BPR KAS. Sehingga proses administrasi di internal perusahaan menjadi lebih simple seperti proses mengisi data nasabah oleh marketing sudah bisa melalui *handphone*. Tetapi seperti yang saya katakan tadi memang digitalisasi untuk penerapan layanan jasa berupa transfer dan *electronic banking (phone banking, sms banking, mobile banking dan internet banking)* belum bisa dilakukan karena masih ada aturan regulasi yang berlaku di bisnis BPR. Saat ini aturan mengenai permodalan tersebut sudah mulai dikaji kembali dengan disahkannya Undang-Undang tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor keuangan (UU PPSK Omnibus Law) pada tanggal 15 Desember 2022. Hal ini menjadi angin segar bagi bisnis BPR untuk mampu melakukan pengembangan digitalisasi

agar BPR lebih berinovasi dan mampu memperluas kegiatan bisnisnya. BPR KAS Indonesia sendiri masih menunggu lampu hijau dari regulator terkait dengan teknis aturan pelaksanaannya yang nantinya diatur melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan. Sehingga diharapkan ke depannya permodalan tidak lagi menjadi alasan belum diterapkannya transaksi keuangan digital pada BPR.

Pewawancara : Apabila belum, apakah yang menjadi alasan BPR KAS Indonesia belum menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi?

Informan : Berbicara masalah digitalisasi merupakan hal yang harus dilakukan dan cakupan digitalisasi itu sangat luas. Sehingga kita perlu tahu dahulu digitalisasi dalam hal apa yang akan kita terapkan, sebab saat ini permodalan bukan menjadi alasan atau faktor utama dalam menjalankan digitalisasi. Seperti yang saya sampaikan sebelumnya jika digitalisasi yang dimaksud dalam hal transaksi digital berupa *electronic banking* sudah tentu BPR KAS Indonesia saat ini belum mampu menerapkannya karena masih terbentur dengan aturan regulasi yang mewajibkan harus memiliki modal Rp 50.000.000.000,- (lima puluh miliar rupiah) yang tentunya tidak mungkin dilanggar. Ini salah satu alasannya dulu ya karena ada regulasi OJK yang mengatur ketentuan modal minimum untuk dapat menerapkan digitalisasi perbankan. Kemungkinan aturan ini dulu dibuat karena ada anggapan biaya investasi untuk melaksanakan digitalisasi mahal dan takutnya akan mempengaruhi kinerja keuangan BPR. Tetapi semakin lama perkembangan teknologi informasi semakin maju, jadi OJK sudah mulai mengkaji ulang peraturan tersebut sebab untuk menjalankan digitalisasi yang paling penting adalah kesiapan dari BPR itu sendiri. Jika digitalisasi

dalam hal pengajuan kredit, pembukaan rekening, pengecekan saldo dan sebagainya diluar transaksi *electronic banking* justru saat ini dengan adanya Undang-Undang (UUPPSK Omnibus Law), OJK turut mendorong BPR untuk dapat melakukan digitalisasi dan BPR KAS sendiri sudah mulai menerapkan pembukan rekening online. Sisanya sekarang kami para pelaku BPR masih menunggu Juknis (petunjuk teknis) pelaksanaannya. Pintu untuk menuju digitalisasi memang sudah mulai di buka oleh OJK namun petunjuk pelaksanaan di lapangan mana yang boleh dan tidak belum ada arahan lebih lanjut dari OJK.

Pewawancara : Apakah permodalan BPR dan regulasi yang ada mempengaruhi BPR KAS Indonesia belum menerapkan digitalisasi?

Informan : Kalau dulu, saya katakan iya permodalan dan benturan regulasi mempengaruhi belum diterapkannya SIM terdigitalisasi pada BPR KAS Indonesia, saat ini regulasi tersebut sudah mulai dikaji dan sudah mulai ada lampu hijau untuk penerapan SIM terdigitalisasi tersebut.

Pewawancara : Apakah faktor-faktor yang menjadi alasan belum diterapkannya SIM terdigitalisasi maksimal di BPR KAS Indonesia?

Informan : Permodalan memang bukan menjadi alasan lagi untuk tidak bisa melakukan penerapan SIM terdigitalisasi, tapi yang akan menjadi masalah saat ini adalah pertama ketersediaan SDM yang mengerti akan proses digital. Tidak semua SDM memahami tentang proses digital, sementara di satu sisi SDM yang memahami proses digitalisasi menjadi rebutan terutama bagi perusahaan *startup* dan perusahaan-perusahaan teknologi lainnya yang banyak muncul saat ini. Kedua yaitu *mindset* digital,

dimana saat ini tidak semua manajemen BPR atau top *leader* nya memiliki *mindset* digital karena berbicara digitalisasi yang sangat luas terkadang manajemen BPR yang sudah senior bingung memulai digitalisasi tersebut darimana atau bisa dikatakan bayangan digitalisasi tersebut masih gelap. Sehingga sangat penting untuk mengerti dan memahami apa itu *blueprint* atau peta digitalisasi. BPR KAS sendiri sudah mulai merancang aplikasi apps (BPR KAS apps) untuk proses digitalisasi pengajuan kredit, pembukaan deposito, pembukaan tabungan dan sekali lagi digitalisasi tersebut di luar transaksi digital berupa *electronic banking*. Dapat saya katakan juga *electronic banking* tersebut merupakan sebagian kecil dari digitalisasi”. Ketiga yaitu bagaimana mampu menciptakan digitalisasi dengan biaya yang efektif. Jadi dalam berbicara digitalisasi kita tidak bisa berbicara tentang biaya minimal ataupun digitalisasi mahal, tapi bagaimana kita bisa memahami dahulu *blueprint* atau peta digitalisasi yang akan dilakukan dengan cara membuat pondasi yang kuat di awal bukan hanya sekedar ikut-ikutan melakukan digitalisasi. Perencanaan di awal merupakan hal yang sangat penting agar digitalisasi yang diharapkan dapat terus berlanjut dan biaya digitalisasi menjadi efektif

Pewawancara : Apa saja hambatan-hambatan untuk menuju digitalisasi sistem informasi manajemen di BPR KAS Indonesia?

Informan : Permodalan memang bukan menjadi satu-satunya alasan untuk bisa melakukan penerapan SIM terdigitalisasi, tapi yang akan menjadi masalah saat ini adalah pertama ketersediaan SDM yang mengerti akan proses digital. Tidak semua SDM memahami tentang proses digital, sementara di satu sisi SDM yang memahami proses

digitalisasi menjadi rebutan terutama bagi perusahaan *startup* dan perusahaan-perusahaan teknologi lainnya yang banyak muncul saat ini. Kedua yaitu *mindset* digital, dimana saat ini tidak semua manajemen BPR atau *top leader* nya memiliki *mindset* digital karena berbicara digitalisasi yang sangat luas terkadang manajemen BPR yang sudah senior bingung memulai digitalisasi tersebut darimana atau bisa dikatakan bayangan digitalisasi tersebut masih gelap. Sehingga sangat penting untuk mengerti dan memahami apa itu *blueprint* atau peta digitalisasi. BPR KAS sendiri sudah mulai merancang aplikasi apps (BPR KAS apps) untuk proses digitalisasi pengajuan kredit, pembukaan deposito, pembukaan tabungan dan sekali lagi digitalisasi tersebut di luar transaksi digital berupa *electronic banking*. Dapat saya katakan juga *electronic banking* tersebut merupakan sebagian kecil dari digitalisasi”. Ketiga yaitu bagaimana mampu menciptakan digitalisasi dengan biaya yang efektif. Jadi dalam berbicara digitalisasi kita tidak bisa berbicara tentang biaya minimal ataupun digitalisasi mahal, tapi bagaimana kita bisa memahami dahulu *blueprint* atau peta digitalisasi yang akan dilakukan dengan cara membuat pondasi yang kuat di awal bukan hanya sekedar ikut-ikutan melakukan digitalisasi. Perencanaan yang matang di awal merupakan hal yang sangat penting agar digitalisasi yang diharapkan dapat terus berlanjut dan biaya digitalisasi menjadi efektif

Pewawancara : Seberapa penting penerapan SIM terdigitalisasi tersebut menurut Bapak?

Informan : Sangat penting, penerapan SIM terdigitalisasi saat ini bagi industri BPR termasuk bagi kami di BPR KAS bukan merupakan suatu keharusan, tetapi merupakan sebuah

kebutuhan. Tidak hanya bagi industri perbankan seperti BPR, tetapi hampir seluruh bisnis yang ada saat ini membutuhkan pemanfaatan digitalisasi.

Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia ada rencana untuk menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi?

Informan : Ya tentu ada, sebelumnya proses pembukaan rekening dan proses pengajuan kredit di BPR KAS Indonesia sudah mulai bisa dilakukan secara *online* lewat marketing dengan input melalui *website* kami. Sekarang BPR KAS Indonesia sedang dalam proses mulai merancang aplikasi *apps* (BPR KAS *apps*) yang dapat diakses langsung oleh nasabah atau calon nasabah untuk proses digitalisasi pengajuan kredit, pembukaan deposito, pembukaan tabungan dan lainnya. Tetapi digitalisasi tersebut di luar transaksi digital berupa *electronic banking* dan dapat saya katakan juga *electronic banking* tersebut merupakan sebagian kecil dari digitalisasi.

Pewawancara : Apakah sumber daya yang BPR KAS Indonesia miliki mendukung untuk dilakukannya digitalisasi?

Informan : SDM yang ada saat ini cukup mendukung rencana pelaksanaan digitalisasi. Tapi tidak semua SDM yang bergabung saat ini mengerti dan paham tentang proses digitalisasi. Sehingga BPR KAS Indonesia rutin mengadakan pelatihan untuk meng-*upgrade skill* karyawan yang telah bergabung sambil terus melakukan perekrutan karyawan yang berbakat dan paham tentang teknologi informasi dan digitalisasi. Di satu sisi proses mencari karyawan yang demikian tidak mudah karena tentu SDM yang memahami proses digitalisasi menjadi rebutan terutama bagi perusahaan *startup* dan perusahaan-perusahaan teknologi lainnya yang banyak muncul saat ini.

Pewawancara : Apa langkah-langkah yang perlu disiapkan BPR KAS Indonesia apabila akan menuju digitalisasi?

Informan : Manajemen BPR KAS Indonesia sebelum memutuskan untuk melakukan persiapan penerapan digitalisasi, langkah pertama kali yang dilakukan yaitu memahami *blueprint* atau peta digitalisasi yang akan dilakukan. Jadi pertama harus tahu dulu digitalisasi macam apa yang akan dibuat sebagai pondasi dasar sebelum melangkah lebih lanjut. Jangan sampai ketika sudah dibuat aplikasi digitalisasi tersebut, mendadak dipertengahan berubah karena ada hal yang tidak sesuai dengan keinginan yang akan berakibat pada kurang efektifnya biaya yang dikeluarkan. Selanjutnya yaitu mempersiapkan sarana dan prasarana yang mensupport penerapan digitalisasi tersebut seperti perangkat komputer, koneksi jaringan, server, aplikasi yang akan digunakan dan sebagainya. Selain itu, yang tidak kalah penting dalam persiapan menuju digitalisasi yaitu manajemen BPR wajib punya pemimpin yang memiliki *mindset* digital dan paham tentang digitalisasi seperti apa yang akan dirancang. Tidak semua BPR manajemennya memiliki pemikiran konsep digital, sehingga bingung harus memulai darimana, yang berujung pada kurang efektifnya penerapan digitalisasi tersebut. BPR KAS Indonesia menargetkan tahun 2023 ini bisa *launching* aplikasi *Appstore* di perangkat *handphone*. Hal yang tidak kalah penting yaitu mempersiapkan kualitas SDM terutama yang paham tentang IT.

Pewawancara : Bagaimana implikasi dan dampak adanya SIM yang terdigitalisasi terhadap bisnis BPR KAS Indonesia?

Informan : Penerapan SIM terdigitalisasi saat ini bagi industri BPR bukan merupakan suatu keharusan, tetapi merupakan sebuah kebutuhan. Tidak hanya bagi industri perbankan

seperti BPR, tetapi hampir seluruh bisnis yang ada saat ini membutuhkan pemanfaatan digitalisasi. Sehingga tidak dapat dipungkiri jika digitalisasi memberikan implikasi pada perubahan kegiatan operasional PT. BPR KAS Indonesia. Secara tidak langsung digitalisasi berimplikasi pada perubahan pola pikir, pola kerja dan model bisnis perusahaan. PT. BPR KAS Indonesia pun telah bersiap untuk menghadapi perubahan tersebut dengan perlahan sudah mulai menerapkan SIM terdigitalisasi pada proses pembukaan rekening dan proses pengajuan kredit yang saat ini sudah bisa dilakukan secara *online* melalui pelayanan maksimal dari para marketingnya jadi nasabah tidak harus datang ke kantor. Meskipun digitalisasi merupakan kebutuhan, tetapi kami tidak begitu saja meninggalkan prosedur lama yang selama ini telah berjalan. Sehingga saat ini kami menerapkan kombinasi pembukaan rekening *online* dengan memberdayakan tenaga pemasar yang ada di lapangan. Harapannya pelayanan ini mampu menyentuh hati para nasabah ataupun calon nasabah sehingga semakin loyal bertransaksi di PT. BPR KAS Indonesia. Yang susah itu adalah bagaimana cara kita memberikan layanan yang sampai bisa menyentuh ke hati nasabah.

- Pewawancara : Bagaimana eksistensi BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Sampai saat ini BPR KAS Indonesia masih tetap bisa menjaga eksistensinya menjadi salah satu BPR yang berkembang di Bali. Asset dan kinerja BPR KAS Indonesia juga menunjukkan posisi bertumbuh dapat dilihat dari laporan publikasi yang sudah kami upload.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia yakin tetap mampu menjaga eksistensi meskipun belum menerapkan SIM terdigitalisasi?

- Informan : Saya yakin bisa dan harus bisa, karena SIM terdigitalisasi bukan satu-satunya alasan untuk tidak bisa menjaga eksistensi. Paling penting dalam perbankan itu adalah bagaimana mampu memberikan pelayanan yang maksimal meskipun tanpa digitalisasi. Bukan berarti digitalisasi tidak penting ya, tapi lebih ke *customer experience* nya.
- Pewawancara : Bagaimana kiat-kiat yang dilakukan BPR KAS Indonesia agar tetap mampu menjaga eksistensinya?
- Informan : Kiat-kiat yang dilakukan ya tentunya menjaga kondisi kesehatan bank yang paling utama, kemudian terus beradaptasi dengan perubahan yang ada, terus belajar dan meningkatkan *skill* termasuk meningkatkan *skill* karyawan. Pintar-pintar membaca celah bisnis, meningkatkan inovasi bisnis, membangun dan menjaga hubungan baik dengan rekan bisnis, menjaga kepercayaan nasabah dengan memberikan pelayanan yang prima dan tidak kalah penting nya terus aktif memanfaatkan media sosial untuk melakukan promosi.



Wawancara dengan Direktur Utama (CEO) BPR KAS Indonesia

- 2. Informan** : I Gusti Gede Dharmanta
- Jabatan** : Direktur Operasional PT. BPR KAS Indonesia
- Waktu Wawancara** : Wawancara dan Observasi Awal (15 Agustus 2022)
- Wawancara Tahap Kedua (22 Desember 2022)
- Wawancara Tahap Ketiga (24 Januari 2023)

Pewawancara : Bagaimana permodalan BPR KAS Indonesia?

Informan : Permodalan BPR selama ini diatur POJK tentang kegiatan usaha BPR, khusus untuk boleh melaksanakan kegiatan digital berupa *electronic banking* minimal modal BPR sebesar Rp 50.000.000.000 (lima puluh miliar). Jika mengacu pada aturan tersebut BPR KAS Indonesia belum mampu memenuhi untuk melakukan transaksi digital, sebab BPR KAS Indonesia saat ini yang memiliki modal sebesar kurang lebih Rp 15.000.000.000 (lima belas miliar rupiah) dari ketentuan minimal yang harus dipenuhi yaitu sebesar Rp 6.000.000.000 (enam miliar rupiah). Namun saat ini ada perkembangan menarik dari Undang-Undang *Omnibuslaw*, yang mengubah model bisnisnya BPR yang saat juga mengubah BPR yang dulunya Bank Perkreditan Rakyat berubah menjadi Bank Perekonomiaan Rakyat. Sehingga ada setitik harapan bagi BPR-BPR yang modalnya belum sesuai ketentuan untuk bisa mengembangkan layanan digital meskipun sifatnya terbatas. Untuk melihat kuat tidaknya permodalan BPR dapat dilihat dari rasio yang ditentukan juga persyaratannya oleh OJK yaitu minimal 12%. BPR KAS sendiri rasio nya per Desember 2022 sebesar 21,12%. Jadi sebenarnya permodalan BPR KAS Indonesia masih jauh tinggi dari ambang batas minimum ketentuan sebesar 12%.

Sehingga bisa dibidang permodalan dari BPR KAS Indonesia saat ini masih cukup kuat.

Kebijakan dari pemegang saham, saat ini pemegang BPR KAS Indonesia saat ini juga belum ada rencana menambah modal disetor untuk mengejar agar bisa diterapkannya transaksi digital. Penambahan modal saat ini diusahakan dari sumber organik (hasil usaha perusahaan berupa laba). Pertimbangannya yaitu pertama mengejar penambahan modal disetor dari pemegang saham agar menjadi Rp 50.000.000.000,- (lima puluh miliar rupiah) merupakan hal yang cukup berat tidak hanya bagi BPR KAS Indonesia, tetapi juga bagi BPR lain. Sehingga mungkin perlu kiranya ada pengkajian ulang terhadap regulasi yang ada, sebab kemungkinan juga saat aturan tersebut dibuat bayangan untuk digitalisasi membutuhkan modal atau biaya yang cukup besar. Sementara di era kolaborasi saat ini, untuk menerapkan digitalisasi transaksi tidak harus dengan modal besar, terbukti dari beberapa Koperasi bahkan LPD sudah menerapkan transaksi digital dengan cara berkolaborasi. Sehingga besar harapan bagi industri BPR juga dapat segera menyesuaikan bisnisnya menuju ke transaksi digital dengan cara berkolaborasi dalam pemanfaatan teknologi digital. Dengan demikian BPR mampu memberikan kesetaraan layanan transaksi digital seperti layanan yang diberikan oleh bank umum.

- Pewawancara : Produk apa saja yang dipasarkan BPR KAS Indonesia?
- Informan : Kalau produk BPR sebenarnya cukup terbatas karena hanya menawarkan produk kredit dan simpanan yang berupa tabungan atau deposito. Belakangan produk kredit yang cukup banyak pencairannya yaitu KPR (kredit kepemilikan rumah) karena BPR KAS Indonesia mempunyai produk KPR Milenial yang bunganya dibawah

10% (*single digit*). Kalau dari tabungan dan deposito jumlahnya hampir sama berimbang. Hanya saja simpanan yang cukup berkembang dari tahun 2022 kemarin adalah penempatan dana tabungan antar bank. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan antar BPR terhadap BPR KAS itu cukup tinggi. Tabungan antar bank tersebut menyumbang 30% pertumbuhan dari total dana simpanan yang kita terima, deposito perorangan 54% masih menjadi yang paling diminatip, deposito antar bank 8%, tabungan perorangan 6%, *linkage* (dana kredit dari lembaga lain) 2%.

Pewawancara : Siapa target utama atau segmen pasar pemasaran produk BPR KAS Indonesia?

Informan : Ke depan rencananya BPR KAS Indonesia dalam hal pendanaan memfokuskan lebih banyak komposisi dana mudahnya dengan menambah segmen pasar ke tabungan antar bank karena *average* bunganya rendah yaitu 4%. Selain itu target penghimpunan dana perorangan karena *market share* saat ini hanya 6%. Dalam rangka peningkatan tabungan perorangan inilah BPR KAS Indonesia akan mencoba membuat layanan berbasis digital yang bisa langsung diakses oleh calon-calon deposan nantinya lewat *handphone*.

Pewawancara : Bagaimana kinerja BPR KAS Indonesia saat ini?

Informan : Apabila dilihat dari segi pertumbuhan dan rasio-rasio, kinerja BPR KAS Indonesia cukup baik, artinya dari tingkat kesehatan dengan permodalan sebesar 21% BPR KAS Indonesia bagus, kualitas aktiva produktif (NPL) masih terkendali dikisaran 2,34%, dari segi pendapatan BPR KAS Indonesia menunjukkan laba dan dari segi *cash ratio* nya juga kuat. Sehingga secara umum kinerjanya cukup baik karena menunjukkan adanya pertumbuhan.

- Pewawancara : Bagaimana kondisi sumber daya BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Komposisi SDM BPR KAS Indonesia saat ini sekitar 70% - 80% berusia di bawah 40 tahun, saya pikir itu cukup menunjang apabila nantinya BPR KAS akan menerapkan digitalisasi penuh pada kegiatan usahanya. Alasan saya menyatakan demikian karena mereka cukup mengenal *gadget, update* dengan aplikasi-aplikasi yang disediakan di *handphone* mereka serta melek teknologi. Jadi bisa dibilang dari segi SDM masih cukup menunjang. Selain itu tahun 2023 ini, BPR KAS Indonesia mulai merekrut *programmer-programmer* yang nantinya akan membantu proses pembuatan aplikasi *apps* BPR KAS Indonesia.
- Pewawancara : Bagaimana rencana ke depan BPR KAS Indonesia?
- Informan : BPR KAS Indonesia berencana lebih mengembangkan bisnisnya dengan menerapkan SIM terdigitalisasi secara maksimal melalui pembuatan aplikasi *apps mobile*. Sehingga berbagai langkah investasi dan penguatan mulai dilakukan termasuk yang saya sampaikan tadi mengenai penguatan SDM. Sehingga begitu ketentuannya memungkinkan untuk menerapkan SIM terdigitalisasi secara maksimal, BPR KAS Indonesia sudah siap.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah memiliki SOP?
- Informan : BPR KAS Indonesia sudah memiliki SOP untuk menjalankan kegiatan operasional sehari-hari. SOP ini menjadi panduan bagi seluruh team dalam menjalankan *job desk* masing-masing.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah menerapkan sistem informasi manajemen?
- Informan : BPR KAS Indonesia dalam kegiatan operasionalnya menggunakan sistem *core banking* yang merupakan standar untuk menjalankan transaksi nasabah. Untuk

penerapan SIM terdigitalisasi seperti penggunaan *electronic banking* saat ini belum bisa diterapkan.

Pewawancara : Bagaimana pelaksanaan SIM di BPR KAS Indonesia dan apakah sistem informasi manajemen yang diterapkan sudah terdigitalisasi?

Informan : Jika dilihat dari aturan POJK yang berlaku saat ini BPR KAS Indonesia yang memiliki modal sebesar Rp 15.000.000.000,- (lima belas miliar rupiah) memang belum memungkinkan untuk melakukan transaksi digital. Namun, BPR KAS Indonesia secara standar sudah menerapkan sistem *core banking* dalam kegiatan operasionalnya dan sejak tahun lalu sudah mulai mengembangkan SIM terdigitalisasi khusus untuk internal perusahaan guna dapat mempercepat proses operasional perusahaan seperti misalnya pada proses pengajuan kredit dan ataupun proses pembukaan penempatan dana yang prosesnya dulu mengisi manual form pembukaan rekening dengan tulis tangan, saat ini sudah mulai diinput oleh marketing melalui link *website* BPR KAS yang juga bisa diakses langsung oleh tim operasional di kantor. Sehingga proses pembukaan rekening baru menjadi lebih cepat. Akan tetapi digitalisasi ini masih bersifat internal, sehingga layanan jasa ini belum dapat diakses langsung oleh nasabah ataupun calon nasabah. Penerapan digitalisasi layanan perbankan berupa ATM (*Automated Teller Machine*), *mobile banking*, *sms banking*, *internet banking*, transaksi transfer, pembayaran dan sebagainya juga belum diterapkan oleh BPR KAS karena adanya benturan regulasi yang mengatur mengenai permodalan BPR yang boleh melakukan kegiatan usaha layanan digital tersebut. Kami berharap dengan adanya Undang-Undang *Omnibus Law* yang baru dapat segera mengatasi

permasalahan tersebut, sehingga ke depannya permodalan tidak lagi menjadi alasan BPR tidak mampu menerapkan layanan digitalisasi secara penuh”.

Pewawancara : Apabila belum, apakah yang menjadi alasan belum BPR KAS Indonesia belum menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi?

Informan : Alasan pertama seperti di awal saya sampaikan adanya benturan regulasi OJK yang mengatur permodalan terutama untuk kegiatan *electronic banking* yang tidak mungkin kita langgar. Harapannya semoga dengan adanya Undang-Undang *Omnibus Law* dapat memberikan setitik harapan untuk kami para pelaku bisnis BPR untuk bisa lebih mengembangkan digitalisasi.

Pewawancara : Apakah permodalan BPR dan regulasi yang ada mempengaruhi BPR KAS Indonesia belum menerapkan digitalisasi?

Informan : Sangat mempengaruhi, karena kami pelaku bisnis BPR termasuk BPR KAS Indonesia harus menjalankan kegiatan operasional berdasarkan aturan yang ada. Semua bentuk laporan pun rutin harus kami laporkan ke OJK sebagai bentuk tanggungjawab kami atas pengelolaan dana nasabah.

Pewawancara : Apakah faktor-faktor yang menjadi alasan belum diterapkannya SIM terdigitalisasi maksimal di BPR KAS Indonesia?

Informan : Faktor yang menjadi alasannya selain karena memang ada regulasi yang mengatur. Faktor berikutnya dalam rangka beralih full ke transaksi digital masih ada *spare* waktu untuk mempersiapkan peralihan transaksi digital tersebut. Mengingat tidak semua generasi nasabah BPR KAS Indonesia merupakan generasi milenial yang

menginginkan serba digital. Sehingga penerapan transaksi digital saat ini masih belum menjadi *urgensi* atau fokus utama BPR KAS Indonesia, tetapi tetap menjadi rencana bisnis yang akan diterapkan BPR KAS Indonesia ke depannya. Ketiga untuk bisa menerapkan transaksi layanan yang berbasis digital membutuhkan kesiapan SDM dan prasarana yang matang serta dibutuhkan *support* dari semua lini organisasi. Setelah berhasil bertahan melewati pandemi Covid 19, saat ini BPR KAS lebih memilih fokus untuk memperbaiki dan menjaga kualitas aset produktif perusahaan agar kinerja perusahaan juga tetap terjaga.

Pewawancara : Apa saja hambatan-hambatan untuk menuju digitalisasi sistem informasi manajemen di BPR KAS Indonesia?

Informan : Hambatannya, tentu pertama dari segi permodalan yang belum sesuai dengan ketentuan OJK apabila ingin menerapkan digitalisasi berupa *electronic banking*, kemudian dari segi SDM karena Sebagian masih muda dan dari segi pengalaman belum banyak menjadi PR tersendiri bagi BPR KAS Indonesia untuk terus mampu meningkatkan kinerja mereka, tapi meskipun begitu SDM kami saya rasa masih cukup kuat untuk menuju proses SIM terdigitalisasi.

Pewawancara : Seberapa penting penerapan digitalisasi tersebut menurut Bapak?

Informan : Menurut saya penerapan digitalisasi sangat penting untuk industry perbankan termasuk BPR. Digitlisasi berupa *electronic banking* sendiri menurut saya bukan untuk bersaing dengan bank umum ya, karena sudah pasti akan sulit untuk bersaing dengan bank umum. Penerapan digitalisasi ini bagi saya lebih ke bagaimana BPR bisa

mampu memberikan kesetaraan pelayanan seperti pelayanan bank umum.

Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia ada rencana untuk menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi?

Informan : Seperti yang sudah saya sampaikan sebelumnya, dalam rangka meningkatkan komposisi dana murah dari deposito perorangan, BPR KAS Indonesia berencana untuk membuat layanan berbasis digital yang bisa diakses langsung oleh para deposan berupa layanan *mobile apps* yang memungkinkan nasabah untuk bisa melakukan proses transaksi *inquiry* semacam melakukan intruksi pemindahan dana. Hanya saja agar tidak melanggar ketentuan yang ada, layanan tersebut tidak *real time*. Sehingga sifatnya hanya untuk mengecek saldo, perintah untuk transfer yang sifatnya tidak *real time*. Jadi nasabah belum bisa melakukan transfer sendiri lewat *handphone*, perintah transfer dilakukan dengan menghubungi pihak bank, dan pihak bank akan membantu mengakomodasi proses transfer tersebut sehingga ada *spare* waktu untuk proses transfer.

Pewawancara : Apakah sumber daya yang BPR KAS Indonesia miliki mendukung untuk dilakukannya digitalisasi?

Informan : Sesuai penjelasan saya sebelumnya komposisi SDM BPR KAS Indonesia saat ini sekitar 70% - 80% berusia di bawah 40 tahun, saya pikir itu cukup menunjang apabila nantinya BPR KAS akan menerapkan digitalisasi penuh pada kegiatan usahanya. Alasan saya menyatakan demikian karena mereka cukup mengenal *gadget*, *update* dengan aplikasi-aplikasi yang disediakan di *handphone* mereka serta melek teknologi dan di tahun 2023 ini, kami BPR KAS Indonesia memang mulai terus merekrut

programmer-programmer yang nantinya akan membantu proses pembuatan aplikasi *apss* BPR KAS Indonesia. Selain itu, untuk karyawan yang telah bergabung kami berusaha terus mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka, baik dengan cara mengundang pihak eksternal ataupun dengan memberikan motivasi dari pihak internal perusahaan.

Pewawancara : Apa langkah-langkah yang perlu disiapkan BPR KAS Indonesia apabila akan menuju digitalisasi?

Informan : Langkah-langkah yang sudah di tempuh untuk bersiap menuju digitalisasi yaitu pertama kami selaku manajemen dan direksi terus mengadakan sosialisasi untuk lebih mengembangkan bisnis BPR KAS Indonesia, kedua BPR KAS Indonesia sudah mulai menyiapkan SDM agar mampu nantinya mendukung pelaksanaan realisasi SIM terdigitalisasi, ketiga melakukan meeting dan evaluasi rutin untuk mengetahui perkembangan kondisi BPR.

Pewawancara : Bagaimana implikasi dan dampak adanya SIM yang terdigitalisasi terhadap bisnis BPR KAS Indonesia?

Informan : Digitalisasi tentunya berdampak pada eksistensi bisnis saat ini, terutama apabila perusahaannya tidak mampu dengan cepat beradaptasi, kaku dengan bisnis lamanya, tidak inovatif dan tidak mampu mengambil hati konsumen. Namun di satu sisi, dampak digitalisasi pada tahap awal akan lebih banyak dirasakan oleh SDM yang ada. Digitalisasi akan menuntut adanya kesiapan SDM, dimana SDM yang ada saat ini diharapkan mampu untuk lebih cepat tanggap akan perubahan, bisa menyesuaikan diri dengan perubahan, kreatif serta lebih inovatif. Digitalisasi akan sangat terasa dampaknya bagi SDM yang ada, karena harus selalu siap dengan ide-ide kreatif agar mampu melihat, membaca ataupun menjawab kebutuhan

konsumen di tengah persaingan yang ketat dengan kompetitor bisnis. Selain menjaga tingkat kesehatan keuangan perusahaan, penting juga untuk menjaga kualitas SDM yang dimiliki. Apabila SDM yang ada memiliki kemampuan untuk bertahan dan tangguh dalam menghadapi situasi perubahan akibat adanya digitalisasi ini, maka secara tidak langsung eksistensi dari perusahaan juga dapat terjaga. Ini merupakan salah satu bagian yang menjadi fokus PT. BPR KAS Indonesia saat ini, sehingga tetap mampu mempertahankan eksistensi bisnisnya di dunia perbankan

- Pewawancara : Bagaimana eksistensi BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Sampai saat ini kondisi keberadaan BPR KAS Indonesia masih sangat eksis ya, hal ini tidak terlepas dari kinerja baik yang mampu BPR KAS pertahankan. Selain itu, industry BPR, termasuk BPR KAS Indonesia masih menjadi pilihan dari sebagian masyarakat, karena BPR menawarkan pendekatan yang lebih kekeluargaan dengan sistem jemput bola. Berubahnya nama BPR menjadi bank perekonomian rakyat juga membawa pesan dari pemerintah tentang bagaimana caranya agar fokus BPR tidak hanya di perkreditan saja. Sehingga ini akan membukaa kolaborasi ke depannya bahwa BPR akan bisa memberikan pelayanan mendektai pelayanan bank umum.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia yakin tetap mampu menjaga eksistensi meskipun belum menerapkan SIM terdigitalisasi?
- Informan : Kami yakin tetap bisa menjaga eksistensi BPR KAS Indonesia, hal ini karena sudah mulai ada lampu hijau yang mendukung untuk proses kemudahan menuju pelaksanaan SIM terdigitalisasi dan sudah mulai ada wacana tentang BPR boleh melakukan IPO. Sehingga harapannya ke

depan eksistensi BPR semakin terjaga mungkin bisa dengan melakukan merger. Di awal tahun 2023 ini ada sekitar 10 BPR yang dalam tanpa kutip BPR yang berada di bawah satu group mengajukan permohonan merger untuk menjadi BPR yang lebih modern. Dengan *merger* ini mampu menjadikan asset mereka mendekati asset bank umum. Bagi saya eksistensi BPR berkaitan dengan bagaimana BPR itu bisa menjaga hubungan baik dengan nasabah selaku relasi-relasi BPR.

Pewawancara : Bagaimana kiat-kiat yang dilakukan BPR KAS Indonesia agar tetap mampu menjaga eksistensinya?

Informan : Kiat-kiat yang dilakukan yaitu bisa dengan terus menjaga kinerja bank, menjaga kepercayaan nasabah serta menjaga pelayanan kepada nasabah. BPR KAS Indonesia harus membuka diri dari sisi permodalan dan teknologi namun tidak melupakan kearifan local kita dalam memberikan pelayanan kepada nasabah dengan tetap memberikan pelayanan *door to door*. Sehingga jargon BPR sebagai Bank Sahabat Anak Negeri terus bisa dirasakan manfaatnya oleh banyak anak negeri. Selain itu, untuk bisa menjaga eksistensi bisa dilakukan dengan cara berkolaborasi untuk dapat lebih menarik minat investor.

Pewawancara : Apa keunggulan dan kekuatan dari BPR KAS Indonesia?

Informan : Kalau keunggulan dari BPR KAS Indonesia bisa dilihat dari pertama SDM nya. Artinya dengan sumber daya dan manajemen nya yang masih muda akan banyak inovasi yang akan dikembangkan, terus BPR KAS tidak anti akan perubahan-perubahan dalam artian apabila dipertengahan jalan ada program-program atau ide-ide yang tidak berjalan dengan baik, kita tidak masalah untuk melakukan perubahan yang diperlukan. Dalam hal pengambilan

keputusan, manajemen melakukannya dengan proses yang cepat,

Pewawancara : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk meningkatkan keunggulan tersebut?

Informan : Secara organisasi yang harus kita lakukan yaitu menjaga organisasi agar tetap bertumbuh. Bisa juga dilakukan dengan menambah SDM baru yang lebih memiliki banyak pengalaman agar bisa berkolaborasi dengan SDM yang ada saat ini, kemudian terus mengupgrade kemampuan SDM yang sudah ada.

Pewawancara : Apa saja kelemahan BPR KAS Indonesia saat ini?

Informan : Dari segi kelemahan karena mungkin SDM nya lebih muda otomatis akan ada kelebihan dan kekurangannya. Misalnya saja dari segi pengalaman kerja SDM yang masih kurang, kemudian kita juga mengakui dari sisi kompetensi *midle management* belum bisa memberikan kepuasan yang maksimal untuk manajemen atau dapat dibidang belum bisa mensupport manajemennya.

Pewawancara : Bagaimana cara BPR KAS Indonesia mengatasi kelemahan tersebut?

Informan : Untuk mengatasi kelemahan tersebut, manajemen memang membutuhkan waktu yang lebih banyak terutama dalam memberikan mentoring dari *top management* ke *midle management*. Harapannya *midle management* nantinya juga mampu memberikan mentoring yang sama kepada staf-staf di bawahnya. Sehingga terbentuk budaya kerja yang bagus, karena saya akui saat ini budaya kerja di BPR KAS Indonesia belum terbentuk dengan baik.

Pewawancara : Di era digitalisasi atau era revolusi industry 4.0, apakah ada peluang yang bisa dimanfaatkan oleh BPR KAS

Indonesia yang belum menjalankan digitalisasi sistem perbankan?

Informan : Kalau dilihat dari tingkat kepercayaan nasabah dan kepercayaan antar BPR, menunjukkan bahwa BPR KAS memiliki peluang yang cukup besar dalam bisnisnya. Hal ini tercermin dari terus bertumbuhnya dana pihak ketiga di BPR KAS Indonesia.

Pewawancara : Bagaimana upaya yang BPR KAS Indonesia lakukan untuk bisa mengoptimalkan peluang yang ada?

Informan : Peluang yang ada ini akan kami coba optimalkan dan manfaatkan dengan membuat satu team yang fokus mengelola dana antar bank. Jadi kita melihat adanya kepercayaan itu adalah sebuah peluang, dimana setelah pandemi Covid 19 ini penyaluran kredit belum bisa kembali optimal, sehingga banyak dana *idle* yang dimiliki oleh BPR lainnya yang belum tersalurkan maksimal.

Pewawancara : Apa saja kemungkinan ancaman yang harus dihadapi BPR KAS Indonesia yang belum melaksanakan sistem digitalisasi perbankan?

Informan : Ancaman yang kita hadapi bersama khususnya BPR di provinsi Bali termasuk BPR KAS Indonesia yaitu pertama dari sisi potensi *Loan at Risk* yang tidak bisa dinetralisir. Artinya *loan at Risk* ini merupakan kredit-kredit yang berpotensi macet apabila kebijakan relaksi Covid 19 tidak berlaku lagi. Sehingga saat ini fokus BPR KAS Indonesia adalah bagaimana caranya menyelesaikan *loan at risk* ini. Sebab komposisinya saat ini mencapai 35%, apabila ini tidak di maintenance dengan baik maka akan sebesar inilah nantinya resiko kredit bermasalahnya nanti yang juga akan mengancam permodalan BPR KAS Indonesia. Apabila modal BPR terpukul maka tentu saja akan berdampak

tidak baik bagi kinerja BPR karena bisa masuk daftar BPR dalam pengawasan OJK dan harus melakukan penambahan modal disetor. Jadi bagi saya bukan karena proses belum menerapkan SIM terdigitalisasinya yang menjadi ancaman. Digitalisasi penting, tapi bagaimana menjaga tingkat Kesehatan bank jauh menjadi hal yang lebih penting.

Pewawancara : Bagaimana upaya yang harus BPR KAS Indonesia lakukan untuk mencegah ataupun meminimalisir ancaman tersebut?

Informan : Untuk meminimalisir ancaman tersebut 1 tahun ke depan ini akan terus dilakukan upaya *maintenance* yang berfokus pada *loan at risk*, sambil terus berupaya memberikan edukasi kepada nasabah untuk memanfaatkan fasilitas teknologi digitalisasi untuk proses pembayaran kreditnya di BPR KAS Indonesia, sehingga nasabah yang malas datang ke kantor bisa melakukan pembayaran kredit via transfer.

Pewawancara : Apabila saat ini belum menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi, apakah BPR KAS Indonesia siap untuk segera melakukan migrasi ke SIM yang terdigitalisasi?

Informan : BPR KAS Indonesia menurut saya sangat siap untuk melakukan proses migrasi menuju penerapan SIM terdigitalisasi, hanya saja kami tidak mau terburu-buru dalam proses tersebut, karena memang membutuhkan persiapan yang matang agar tujuan dari digitalisasi yang ingin dicapai bisa dilakukan secara efektif dan berkelanjutan.

Pewawancara : Apakah kondisi BPR KAS Indonesia saat mendukung untuk bisa segera merealisasikan penerapan SIM yang terdigitalisasi?

Informan : Kondisi BPR KAS Indonesia saat ini cukup mendukung proses merealisasikan penerapan SIM terdigitalisasi tersebut karena memang dari sebelum-sebelumnya kami sudah mulai menyiapkan secara bertahap hal-hal apa saja yang akan manajemen tempuh untuk bisa mewujudkan SIM terdigitalisasi, termasuk dengan cara berkolaborasi dengan pihak ketiga yang memiliki visi, misi dan tujuan yang sama dengan BPR KAS Indonesia.

Pewawancara : Resiko-resiko apa saja yang saat ini harus dihadapi oleh BPR KAS Indonesia?

Informan : Resiko yang harus dihadapi seperti penjelasan saya sebelumnya yaitu resiko kredit macet karena dampak dari pandemic Covid 19.



Wawancara dengan Direktur Operasional BPR KAS Indonesia

3. Informan : I Made Maharta Wijaya

Jabatan : Komisaris PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : Wawancara dan Observasi Awal (23 Desember 2022)

Wawancara Kedua (25 Januari 2023)

Pewawancara : Bagaimana permodalan BPR KAS Indonesia?

Informan : Modal BPR KAS Indonesia saat ini sebesar Rp 15.000.000.000 (lima belas miliar rupiah) dari ketentuan yang harus dipenuhi sampai tahun 31 Desember 2024 kalau tidak salah minimal Rp 6.000.000.000 (enam miliar rupiah).

Pewawancara : Produk apa saja yang dipasarkan BPR KAS Indonesia?

Informan : Produk yang dipasarkan BPR KAS umumnya rata-rata sama dengan BPR lain. Penyaluran dana berupa kredit dan penghimpunan dana berupa tabungan dan deposito. Wacana terbaru dari Undang-Undang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UUP2SK) ke depan BPR rencananya akan diizinkan untuk bertransaksi valuta asing (valas) dan ada wacana akan bisa melakukan IPO.

Pewawancara : Siapa target utama atau segmen pasar pemasaran produk BPR KAS Indonesia?

Informan : Segmen pemasaran produk BPR KAS dapat saya bilang beragam ya, menyesuaikan dari karakter produknya masing-masing. Misal untuk tabungan dan deposito segmen pasarnya perorangan mulai dari generasi milenial sampai generasi sebelum-sebelumnya, kalau tabungan bisnis (X-Tra KAS) lebih menasar ke para pengusaha atau UMKM karena berbagai keuntungan yang ditawarkan, ada juga tabungan antar bank yang pastinya penawarannya tentu kepada sesama pelaku BPR. Sedangkan untuk kredit khusus KPR milenial sesuai nama

produknya, itu punya segmen pasar sendiri yaitu generasi milenial yang ingin mempunyai rumah tinggal, kalau kredit yang lainnya menysar semua segmen baik itu pedagang, petani, pengusaha dan yang lainnya.

Pewawancara : Bagaimana kinerja BPR KAS Indonesia saat ini?

Informan : Kinerja BPR KAS Indonesia saat ini menunjukkan kinerja yang positif dan terus bertumbuh.

Pewawancara : Bagaimana kondisi sumber daya BPR KAS Indonesia saat ini?

Informan : Sumber daya BPR KAS berupa asset setiap tahunnya terus bertumbuh. Sumber daya yang berkaitan dengan SDM dalam hal ini direksi, manajemen dan karyawan BPR KAS merupakan SDM dengan rentang usia yang masih produktif dan cukup mampu untuk menciptakan ide-ide baru yang inovatif untuk Perusahaan.

Pewawancara : Bagaimana rencana ke depan BPR KAS Indonesia?

Informan : Kalau kita liat dari *roadmap* OJK dari tahun 2021 sampai tahun 2026, itu mendorong BPR untuk segera melakukan digitalisasi. BPR KAS sendiri sudah mulai menerapkan digitalisasi tapi belum maksimal. Sehingga nanti ke depan rencananya memang akan kita sempurnakan lagi.

Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah memiliki SOP?

Informan : Oh, tentu ada, BPR KAS Indonesia sudah memiliki SOP dalam menjalankan operasional bisnisnya.

Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah menerapkan sistem informasi manajemen?

Informan : Saat ini BPR KAS Indonesia sudah menerapkan sistem informasi manajemen tapi masih perlu untuk lebih ditingkatkan kembali.

Pewawancara : Bagaimana pelaksanaan SIM di BPR KAS Indonesia dan apakah sistem informasi manajemen yang diterapkan sudah terdigitalisasi?

Informan : Sistem informasi manajemen di BPR KAS Indonesia sudah mulai menerapkan digitalisasi, namun ke depan akan lebih dimaksimalkan dan disempurnakan lagi mengingat saat ini digitalisasi sistem informasi manajemennya masih bersifat internal agar tidak menyalahi dari peraturan regulasi yang berlaku. Sesuai yang saya sampaikan tadi disatu sisi, sesuai dengan *roadmap* OJK tahun 2021 sampai dengan tahun 2026, penerapan digitalisasi pada industri BPR akan lebih ditingkatkan kembali dan dengan adanya dukungan dari OJK tersebut serta UUPPSK yang sudah disahkan, diharapkan memberi peluang bagi BPR segera merealisasikan diri untuk go digitalisasi. Termasuk BPR KAS Indonesia yang ke depan rencananya akan membuat semacam aplikasi *mobile apps* yang dapat mendukung kemudahan transaksi nasabah. Dalam undang-undang tersebut juga terdapat porsi khusus yang mengatur tentang BPR misalnya dalam hal digitalisasi BPR ke depannya boleh melakukan *border payment* di Bank Indonesia, melakukan lalu lintas pembayaran yang sama dengan *fintech* dan atau bank umum serta BPR boleh melakukan IPO dan perdagangan valuta asing. Celah inilah yang mulai BPR KAS Indonesia manfaatkan untuk percepatan proses penerapan digitalisasi secara maksimal sesuai dengan petunjuk teknis yang nantinya diatur oleh OJK selaku regulator. Digitalisasi merupakan salah satu bagian dari *service excellent*, tapi sebelum merealisasikan hal tersebut penting bagi BPR untuk tetap menjaga kesehatan bank yang dapat dilihat dari rasio keuangannya, menjaga kompetensi karyawan dan menyiapkan segala prasarana yang dibutuhkan.

Pewawancara : Apabila belum, apakah yang menjadi alasan belum BPR KAS Indonesia belum menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi secara maksimal?

Informan : Kalau dibilang belum sebenarnya sudah mulai menerapkan per tahun ini, hanya saja sifatnya berlaku untuk internal, sementara untuk kepentingan perusahaan. Alasan belum maksimal karena memang sebelumnya terbentur dengan regulasi OJK tentang kegiatan usaha yang ditentukan oleh besarnya permodalan BPR. Saat ini sudah mulai ada pengkajian kembali untuk memberikan sedikit ruang untuk mengembangkan digitalisasi, tetapi tidak termasuk untuk transaksi *electronic banking*.

Pewawancara : Apakah permodalan BPR dan regulasi yang ada mempengaruhi BPR KAS Indonesia belum menerapkan digitalisasi?

Informan : Secara umum mempengaruhi ya saya katakan karena masih ada BPR yang memiliki modal inti di bawah Rp 6.000.000.000 (enam miliar rupiah) yang harus segera bisa menambah modalnya sampai batas waktu yang ditentukan oleh OJK yaitu 31 Desember 2024. Mungkin pertimbangan selain karena dulu adanya benturan dengan regulasi, jumlah modal ini juga yang memang menjadi alasan BPR belum menerapkan digitalisasi, karena jelas untuk menuju digitalisasi membutuhkan permodalan yang kuat juga. Kalau BPR KAS dengan modal sebesar Rp 15.000.000.000 (lima belas miliar) saya rasa sudah cukup kuat dari segi permodalan, karena itu kami mulai perlahan menerapkan digitalisasi pada kegiatan operasional.

Pewawancara : Apakah faktor-faktor yang menjadi alasan BPR KAS Indonesia belum menerapkan SIM terdigitalisasi secara maksimal?

Informan : Menurut saya dulunya kami belum maksimal menerapkan SIM terdigitalisasi karena adanya benturan regulasi dari segi permodalan. Jadi tidak mungkin kami langgar karena ada resiko jika dilanggar, saat ini BPR sudah mulai di dorong untuk menerapkan digitalisasi otomatis factor yang menjadi alasan bisa jadi dilihat dari tingkat kesehatan BPR, kesiapan SDM dan ketersediaan dari sarana dan prasarana Perusahaan. BPR KAS sendiri secara perlahan sudah mulai menuju ke arah digitalisasi dengan persiapannya sudah dari tahun-tahun sebelumnya.

Pewawancara : Apa saja hambatan-hambatan untuk menuju digitalisasi sistem informasi manajemen di BPR KAS Indonesia?

Informan : Yang kemarin sebenarnya salah satunya memang kita dihambat dari segi permodalannya, karena memang ada persyaratan dari OJK modal inti berapa baru bisa untuk melaksanakan yang namanya digitalisasi di bidang perbankan tersebut. Tetapi sekarang dengan adanya UU P2SK ini sebenarnya kita sudah dibuka, sudah mulai *open* dan bukan berdasarkan permodalan lagi. Tetapi berdasarkan pertemuan manajemen BPR KAS dengan OJK, yang menjadi kendala memang bukan permodalan lagi tetapi bagaimana BPR itu bisa melakukan suatu inovasi secara terus menerus. Ini merupakan tuntutan yang akan lumayan menguras pikiran kita, jika tidak mampu berinovasi tentu ini akan menghambat proses digitalisasi. Kemudian bagaimana kita bisa memberikan pelayanan ke nasabah yang lebih cepat, sedangkan saat ini kita belum bisa menerapkan SIM terdigitalisasi khususnya yang berkaitan dengan transaksi *electronic banking*. Jadi tentunya ini menjadi hambatan, sehingga kita harus mencari alternatif untuk bagaimana caranya bisa memberikan *service excellent* untuk nasabah. Apabila kita

mampu melakukannya, maka itu akan memberikan sesuatu hal yang berbeda.

Pewawancara : Seberapa penting penerapan SIM terdigitalisasi tersebut menurut Bapak?

Informan : Kalau berbicara penting tidaknya penerapan SIM terdigitalisasi mungkin semua bank arahnya akan kesana. Penerapan digitalisasi ini nantinya akan merubah model bisnis BPR yang dulunya dikenal sebagai bank dengan konsep konvensional sekarang akan menuju digitalisasi. Penting juga untuk mengedukasi nasabah akan beralih ke transaksi digital tersebut. Dengan adanya penerapan SIM terdigitalisasi ini, kita berharap masing-masing BPR termasuk BPR KAS mempunyai *brand* tersendiri yang menjadi daya tarik bagi nasabah.

Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia ada rencana untuk menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi?

Informan : Tentunya ada dan sudah mulai kami persiapkan untuk menuju ke arah penerapan SIM terdigitalisasi tersebut.

Pewawancara : Apakah sumber daya yang BPR KAS Indonesia miliki mendukung untuk dilakukannya digitalisasi?

Informan : Bisa saya katakan cukup mendukung, karena hampir semua SDM yang ada di BPR KAS melek teknologi dan selalu siap mendukung kebijakan dari manajemen. Saya yakin BPR KAS yang memang salah satu trend nya mengadopsi SDM generasi milenial bisa mendukung penerapan SIM terdigitalisasi, yang nantinya benar-benar bisa kita jual di masa depan.

Pewawancara : Apa langkah-langkah yang perlu disiapkan BPR KAS Indonesia apabila akan menuju digitalisasi?

Informan : Langkah awal yang dapat dilakukan sebelum memutuskan untuk melakukan migrasi ke penerapan SIM terdigitalisasi

yaitu pertama berkaitan dengan kesiapan dari BPR dengan melihat kondisi keuangan BPR dan rasio tingkat kesehatan BPR yang dapat kita lihat melalui laporan publikasi keuangan dilaman *website* OJK. Hal tersebut merupakan modal awal untuk melangkah ke tahap selanjutnya. Kedua yaitu mempersiapkan SDM yang inovatif dan mumpuni serta memahami IT sebagai pondasi untuk menuju ke arah digitalisasi. Ketiga yaitu menyiapkan segala sarana dan prasarana yang mendukung baik dari segi alat-alat teknologinya, alat-alat untuk pengembangannya serta rencana aplikasi yang akan dibuat serta sistem pengamanannya harus dirancang dari awal sebagai persiapan menuju digitalisasi. Dari ketiga komponen itu, BPR KAS Indonesia dapat saya katakan sudah memenuhi kriteria tersebut dan secara *overall* sudah siap untuk menuju ke arah penerapan digitalisasi yang lebih maksimal lagi

- | | | |
|-------------|---|---|
| Pewawancara | : | Bagaimana implikasi dan dampak adanya SIM yang terdigitalisasi terhadap bisnis BPR KAS Indonesia? |
| Informan | : | Perubahan jaman dan perkembangan digitalisasi sudah tak bisa kita hindari saat ini. Berbagai macam model bisnis baru muncul termasuk teknologi dalam layanan keuangan. Munculnya <i>fintech</i> seperti misalnya <i>peer to peer lending</i> seperti pisau bermata dua yang satu sisi memberikan dampak positif, sisi lainnya bisa memberikan dampak negatif. Ini tergantung dari cara BPR menyikapi kehadirannya, tidak bisa dipungkiri jika kehadiran <i>fintech</i> menjadi tantangan dan ancaman tersendiri bagi industri BPR karena akses kemudahan yang ditawarkan. Akan tetapi kehadiran <i>fintech</i> juga memberikan warna baru dalam industri perbankan di Indonesia yang dapat memacu BPR untuk lebih berkembang agar tetap mampu bersaing. |

- Pewawancara : Bagaimana eksistensi BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Digitalisasi itu implikasi ke depannya sudah bisa dipastikan sangat besar. Saat ini merupakan momen yang tepat menurut saya untuk menerapkan digitalisasi, karena dengan menerapkan digitalisasi kita bisa bersaing dengan kompetitor-kompetitor lainnya yang bergerak dalam lembaga keuangan. Saya berprinsip ke depan siapa yang bisa menggunakan teknologi atau digitalisasi ini, dia yang bisa memenangkan pasar.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia yakin tetap mampu menjaga eksistensi meskipun belum menerapkan SIM terdigitalisasi secara maksimal?
- Informan : Eksistensi BPR KAS Indonesia saya yakin masih terjaga eksistensinya meskipun belum menerapkan SIM terdigitalisasi secara maksimal. Seperti yang saya bilang BPR KAS memiliki segmen pasar sendiri yang sudah terbentuk dari 5 tahun lalu dari awal berdirinya, kemudian bisa mencari sumber-sumber pendapatan sendiri seperti *fee based income* atau pendapatan di luar bunga kredit. Ini dapat membantu BPR meningkatkan *performance* kinerja bisnisnya sampai nanti siap untuk benar-benar menerapkan SIM terdigitalisasi secara maksimal. Jadi dapat dikatakan penerapan SIM terdigitalisasi ini hanya untuk melengkapi, mempermudah dan mempercepat pelayanan dari BPR KAS yang akan semakin disempurnakan lagi ke depannya sebagai bentuk inovasi BPR yang akan menjadi pembeda dengan kompetitor bisnisnya.
- Pewawancara : Bagaimana kiat-kiat yang dilakukan BPR KAS Indonesia agar tetap mampu menjaga eksistensinya?
- Informan : Kiat-kiatnya bisaa dilakukan dengan cara memberikan layanan atau *service excellent* yang memuaskan untuk

nasabah, meningkatkan inovasi, memanfaatkan teknologi yang ada serta terbuka akan perubahan yang terjadi.

Pewawancara : Apa keunggulan dan kekuatan dari BPR KAS Indonesia?

Informan : BPR KAS Indonesia punya segmen produk tersendiri misalnya produk tabungan X-tra KAS terus ada yang namanya KPR milenial. KPR milenial ini apalagi menjadi produk BPR KAS yang memiliki ciri khas mendukung generasi milenial untuk memiliki rumah. BPR KAS merupakan salah satu BPR di Bali yang dipercaya menyalurkan kredit kepemilikan rumah dengan didukung oleh salah satu lembaga dibawah kementerian keuangan dengan bunga bersaing dengan bank umum. Ini merupakan salah satu terobosan keunggulan produk kami.

Pewawancara : Bagaimana upaya yang dilakukan BPR KAS Indonesia untuk meningkatkan keunggulan tersebut?

Informan : Menjaga keunggulan tersebut harus dilakukan oleh seluruh team BPR KAS Indonesia. Misalnya saja ketika kita akan *launching* produk baru, hal pertama yang manajemen lakukan adalah memberikan arahan kepada team tentang produk yang akan kita luncurkan. Sehingga Ketika karyawan mengetahui *product knowledge* yang diluncurkan maka secara otomatis team akan bisa mengakuisisi produk tersebut dengan benar kepada calon-calon nasabah, sehingga menjadi tertarik akan produk yang baru diluncurkan. Selanjutnya secara berkesinambungan menjaga hubungan baik atau *relationship* dengan nasabah-nasabah pemakai produk tersebut agar produk tersebut tetap menjadi produk unggulan. Jadi dapat saya katakan konsisten dalam penjualan produk dan menjaga hubungan baik merupakan kunci suksesnya.

Pewawancara : Apa saja kelemahan BPR KAS Indonesia saat ini?

- Informan : Kelemahannya tentu karena produk yang dijual rata-rata sama dengan BPR lain jadi kita harus pintar-pintar mengemas produk tersebut agar lebih diminati dibandingkan dengan produk kompetitor.
- Pewawancara : Bagaimana BPR KAS Indonesia mengatasi kelemahan tersebut?
- Informan : Dengan cara ya seperti yang tadi saya sampaikan BPR KAS harus benar-benar pintar mengemas produk yang sama agar menjadi lebih menarik dimata konsumen. Misalnya dengan cara memberikan sedikit inovasi pada produk tersebut dengan mamfaatkan teknologi, dengan kata lain produknya sama tapi kemasannya berbeda. Sebab jika tidak demikian kita akan tertinggal jauh jika dibandingkan dengan kompetitor lainnya.
- Pewawancara : Di era digitalisasi atau era revolusi industry 4.0, apakah ada peluang yang bisa dimanfaatkan oleh BPR KAS Indonesia yang belum menjalankan digitalisasi sistem perbankan?
- Informan : Peluang yang bisa dimanfaatkan ya seperti tadi contohnya, misalnya dalam hal produk. Kita bisa mencari ataupun membaca celah kelemahan produk kompetitor untuk kemudian kita jadikan sebagai produk yang lebih berinovasi di BPR KAS Indonesia.
- Pewawancara : Bagaimana upaya yang BPR KAS Indonesia lakukan untuk bisa mengoptimalkan peluang yang ada?
- Informan : Dengan cara terus berinovasi dan menciptakan ide-ide baru yang kreatif tanpa harus menjatuhkan produk kompetitor. Intinya kita bersaing bisnis secara sehat, karena ujung tombaknya kembali untuk meningkatkan perekonomian.

- Pewawancara : Apa saja kemungkinan ancaman yang harus dihadapi BPR KAS Indonesia yang belum melaksanakan sistem digitalisasi perbankan?
- Informan : Kalau ancaman mungkin bisa datang ketika kita tidak bisa menangkap peluang dan kesempatan yang ada. Misalnya ketika saat ini sudah mulai dibuka pintu untuk menuju digitalisasi kita tidak mengambil peluang untuk ikut menerapkannya atau kita menunda-nunda penerapan SIM terdigitalisasi tersebut, bisa saja nanti akan mengancam kinerja BPR KAS Indonesia. Apalagi saat ini sudah mulai banyak berkembang *fintech* yang mampu memberikan layanan transaksi keuangan secara cepat. Apabila kita terus menjadi penonton bisa saja *fintech* yang akan memenangkan pangsa pasar. Sehingga perlu kiranya kita berkolaborasi dengan *fintech* sebagai salah satu upaya percepatan penerapan SIM terdigitalisasi secara maksimal.
- Pewawancara : Bagaimana upaya yang harus BPR KAS Indonesia lakukan untuk mencegah ataupun meminimalisir ancaman tersebut?
- Informan : Segera untuk melakukan inovasi, bersiap akan perubahan, dengan cepat beradaptasi dengan perubahan, cepat dalam mengambil keputusan, berusaha terus meningkatkan *service excellent* serta tentunya selalu menjaga kepercayaan dan hubungan baik dengan nasabah.
- Pewawancara : Apabila saat ini belum menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi, apakah BPR KAS Indonesia siap untuk segera melakukan migrasi ke SIM yang terdigitalisasi?
- Informan : BPR KAS Indonesia selalu siap untuk mengikuti perubahan yang ada, namun dilakukan secara bertahap dengan pertimbangan yang matang karena berkaitan dengan keberlangsungan dari bisnis itu sendiri

Pewawancara : Apakah kondisi BPR KAS Indonesia saat ini mendukung untuk bisa segera merealisasikan penerapan SIM yang terdigitalisasi?

Informan : Kondisinya dengan peluang yang ada sangat mendukung, tinggal sekarang bagaimana eksekusinya itu yang masih menjadi pokok bahasan kami di manajemen agar proses realisasi penerapan SIM terdigitalisasi ini berjalan dengan lancar dan efektif.

Pewawancara : Resiko-resiko apa saja yang saat ini harus dihadapi oleh BPR KAS Indonesia?

Informan : Saat ini resiko terbesarnya lebih kepada penanganan kredit bermasalah yang merupakan sebagian imbas dari pandemi Covid 19. Sehingga penting bagi seluruh team untuk segera mencari solusi atas permasalahan kredit macet tersebut misalnya dengan membantu menjualkan asset yang dijadikan jaminan apabila diperlukan.



Wawancara dengan Komisaris BPR KAS Indonesia

4. Informan : Kadek Darma Susila

Jabatan : *Head Risk* PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : Wawancara dan Observasi Awal (23 Desember 2022)

Wawancara Kedua (25 Januari 2023)

Pewawancara : Pak Kadek sudah berapa lama bergabung dan menjadi *head risk* di BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya sekitar 6 tahun sudah bergabung di BPR KAS Indonesia.

Pewawancara : Bagaimana permodalan BPR KAS Indonesia?

Informan : Setau saya permodalan BPR KAS Indonesia sampai saat ini sudah cukup bagus ya, sudah sesuai ketentuan minimal OJK pastinya dan saya yakin untuk permodalan *owner* kami akan *full support* apalagi terkait dengan kemajuan bank.

Pewawancara : Produk apa saja yang dipasarkan BPR KAS Indonesia?

Informan : Produknya berupa kredit, tabungan dan deposito dengan beragam manfaat pada masing-masing produknya.

Pewawancara : Siapa target utama atau segmen pasar pemasaran produk BPR KAS Indonesia?

Informan : Kalau segmen pasar pasti seluruh kalangan masyarakat yang membutuhkan akses bank. Biasanya nasabah yang masuk dari semua kalangan baik yang muda ataupun yang sudah lebih dewasa. Yang penting kalo yang muda minimal cakap hukum dan ada batas maksimal usia yaitu kalau tidak salah sebelum berumur 56 tahun atau jatuh tempo kreditnya misal sebelum nasabah berusia 56 tahun. Kenapa demikian, karena berkaitan dengan resiko yang akan dihadapi oleh bank nantinya.

Pewawancara : Bagaimana kinerja BPR KAS Indonesia saat ini?

- Informan : Kinerjanya sampai saat ini menunjukkan posisi terus bertumbuh, dari segi resiko sampai saat ini juga masih terkendali, masih aman dan bagus menurut saya.
- Pewawancara : Bagaimana kondisi sumber daya BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Kondisi sumber daya dalam artian karyawannya saat ini masih tergolong produktif dan inovatif ya. Semangat kerja dan semangat untuk terus maju memberikan perubahan yang terbaik untuk BPR KAS masih sangat tinggi. Orang-orangnya kreatif dan pantang menyerah. Pokoknya masih bisa diajak kerjalah sederhananya.
- Pewawancara : Bagaimana rencana ke depan BPR KAS Indonesia?
- Informan : Ke depan kami sebagai manajemen terus berupaya pertama meningkatkan kinerja bisnis, kedua mengembangkan inovasi baru dari ide-ide kreatif teman-teman, menjaga kolektibilitas nasabah untuk meminimalkan resiko bank, terus kita juga ada rencana membuat aplikasi *mobile* untuk mempermudah transaksi di BPR KAS Indonesia. Sementara rencana ke depan baru itu saja yang bisa saya sampaikan.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah memiliki SOP?
- Informan : SOP sudah ada dari awal pertama saya masuk di BPR KAS Indonesia dan terus diperbaharui apabila
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia sudah menerapkan sistem informasi manajemen?
- Informan : Sistem informasi manajemen sudah diterapkan di BPR KAS Indonesia. Koordinasi antar divisi juga dilakukan sesuai dengan struktur organisasi, untuk kegiatan operasional sudah menggunakan sistem *core banking* yang terintegrasi dan bisa langsung di akses oleh manajemen sesuai kewenangan usernya masing-masing.

- Pewawancara : Bagaimana pelaksanaan SIM di BPR KAS Indonesia dan apakah sistem informasi manajemen yang diterapkan sudah terdigitalisasi?
- Informan : Sistem informasi manajemen memang sudah mulai diterapkan di BPR KAS Indonesia, namun belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi digitalisasi. Saat ini digitalisasinya baru sampai proses pengajuan belum sampai ke digitalisasi *mobile banking* dan *internet banking*. Sehingga SIM terdigitalisasinya baru bisa dirasakan manfaatnya oleh pihak internal Perusahaan, sedangkan untuk nasabah dan calon nasabah belum bisa mengakses secara *online/digital*. Ke depan kami ada rencana membangun sebuah aplikasi *mobile* yang nantinya dapat dinikmati juga oleh pihak eksternal.
- Pewawancara : Apabila belum, apakah yang menjadi alasan belum BPR KAS Indonesia belum menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi secara maksimal?
- Informan : Karena sampai tahun kemarin (tahun 2022) masih ada benturan regulasi yang mengatur untuk bisa melakukan proses digitalisasi tersebut. Jadi karena regulasi tersebut BPR KAS hanya bisa memanfaatkan teknologi informasi yang terdigitalisasi untuk kepentingan internal. Kan gak mungkin kita melanggar aturan yang ada. Baru-baru ini sudah mulai ada wacana yang mengarahkan dan mendorong BPR untuk segera menuju digitalisasi, kami pun segera berproses ke arah sana.
- Pewawancara : Apakah permodalan BPR dan regulasi yang ada mempengaruhi BPR KAS Indonesia belum menerapkan digitalisasi?
- Informan : Saya katakan iya, karena memang aturan regulasi itu ada dan memang sekarang sudah mulai dibuka. Tapi kan kita juga tidak mungkin langsung bisa menerapkan digitalisasi

ketika aturannya baru mulai dibolehkan. Otomatis kami juga butuh waktu untuk mempersiapkan dengan matang migrasi ke arah digitalisasi tersebut. Kalau dari permodalan saya rasa sebenarnya tidak menjadi penghambat ataupun alasan, asal dengan catatan permodalannya sehat dan kuat serta di dukung kinerja yang bagus juga dari Perusahaan.

Pewawancara : Apakah faktor-faktor yang menjadi alasan BPR KAS Indonesia belum menerapkan SIM terdigitalisasi maksimal?

Informan : Pertama mungkin sebelum ada aturan baru pastinya karena regulasi, kemudian butuh waktu untuk mempersiapkan proses menuju ke digitalisasinya, membutuhkan kesiapan sarana dan prasarana baik infrastruktur berupa *hardware* ataupun *software* nya ya, termasuk kesiapan SDM, mungkin itu yang bisa saya sampaikan faktornya.

Pewawancara : Apa saja hambatan-hambatan untuk menuju digitalisasi sistem informasi manajemen di BPR KAS Indonesia?

Informan : Kalau dari saya hambatannya mungkin lebih besar ke siap tidak nya BPR melakukan proses tersebut karena menuju kesana kan butuh kesiapan mental seluruh team. Kalau hanya manajemen yang siap tapi yang lain tidak, prosesnya juga tidak bisa berjalan lancar. BPR KAS Indonesia sendiri untuk memulai ke arah digitalisasi sudah mulai menyiapkan dari tahun lalu namun belum bisa sepenuhnya berjalan. Banyak faktor penyebabnya, misal masih menyiapkan sistem apa yang akan dipakai karena digitalisasi pasti membutuhkan *server*, kami benar-benar harus memastikan dulu apakah server tersebut aman dan terpercaya. Terus apakah nanti aplikasi yang diciptakan bisa dengan mudah diakses oleh masyarakat, karena kan tidak semua tempat memiliki akses internet yang bagus. Ini

juga akan menjadi hambatan juga, ya setidaknya harus ada uji coba dulu, *trial and error* sebelum benar-benar aplikasi digitalisasi tersebut kami *launching*.

Pewawancara : Seberapa penting penerapan digitalisasi tersebut menurut Bapak?

Informan : Kalau berbicara penting tidaknya, semua penting ya. Sekarang tergantung butuh tidaknya BPR akan digitalisasi tersebut. Jika untuk BPR KAS Indonesia sendiri saya bilang butuh, karena kami menargetkan ke depan menjadi salah satu BPR yang unggul di Bali. Saya rasa juga ini merupakan sebuah tuntutan di jaman sekarang yang serba digitalisasi, kalau kita tidak mau berubah dan tidak mau memanfaatkan peluang digitalisasi ini lama kelamaan bisnis kita akan tertinggal jauh dan tenggelam.

Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia ada rencana untuk menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi?

Informan : Pasti ada dan kami sudah merancang untuk pembuatan aplikasi *mobile* yang tadi saya sampaikan. Saat ini baru sampai tahap pemanfaatan *web*, semoga kami segera bisa merealisasikan aplikasi *mobile* tersebut, didoakan saja segera ya, nanti kan adik bisa coba akses kalau sudah *launching*.

Pewawancara : Apakah sumber daya yang BPR KAS Indonesia miliki mendukung untuk dilakukannya digitalisasi?

Informan : Sangat mendukung saya katakan, saya dan mereka masih muda-muda semua. Ide yang disampaikan teman-teman saat meeting juga luar biasa bagi saya, kemudin faktor kekompakan antar divisi. Saya rasa itu modal dasar yang penting untuk kesiapan mendung digitalisasi.

Pewawancara : Apa langkah-langkah yang perlu disiapkan BPR KAS Indonesia apabila akan menuju digitalisasi?

- Informan : Dalam memutuskan untuk melakukan penerapan SIM terdigitalisasi secara maksimal, ada langkah-langkah yang harus dipersiapkan secara matang, salah satunya yaitu dengan membuat analisa SWOT BPR. Dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang serta tantangan yang dihadapi oleh BPR, maka secara tidak langsung kita akan mampu mengetahui hal-hal apa saja yang harus kita persiapkan untuk menuju proses digitalisasi tersebut. Digitalisasi yang dianggap sebagai tantangan bagi BPR bisa berubah menjadi peluang besar bagi BPR apabila mampu melihat celah yang bisa dimanfaatkan oleh BPR. Celah inilah yang saat ini dimanfaatkan oleh BPR KAS Indonesia sebagai peluang untuk lebih mengembangkan bisnisnya terutama yang berkaitan dengan teknologi dan digitalisasi tanpa harus melanggar aturan regulasi yang berlaku dari OJK.
- Pewawancara : Bagaimana implikasi dan dampak adanya SIM yang terdigitalisasi terhadap bisnis BPR KAS Indonesia?
- Informan : Perkembangan digitalisasi berimplikasi untuk mendorong adanya perubahan dalam bisnis, ada perubahan yang bersifat menyeluruh, tetapi ada juga yang sifatnya mengkolaborasikan sistem yang sudah ada dengan sistem baru yang terdigitalisasi. Bagi manajemen perusahaan khususnya pada PT. BPR KAS Indonesia ada yang menjadi catatan penerapan digitalisasi yaitu digitalisasi model apa yang akan diterapkan agar proses dan hasilnya menjadi tepat guna dan tepat sasaran. Bagi saya penting sekali fokus pada apa tujuan dari penerapan SIM terdigitalisasi agar semua pihak yang terlibat mampu berkontribusi maksimal, sebab transformasi digital membutuhkan dukungan dari semua lini bisnis dan tidak

semata merupakan kepentingan manajemen saja. Sehingga penerapan digitalisasi ini juga akan berdampak pada kesiapan seluruh SDM yang ada dalam perusahaan

- Pewawancara : Bagaimana eksistensi BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Eksistensi BPR KAS Indonesia saat ini tentunya eksis ya, karena pertama sudah bisa kita lihat Bersama, BPR KAS masih berdiri disini dengan 2 cabang yang dimilikinya. BPR KAS Indonesia masih menjadi BPR yang diminati oleh nasabah dan yang pastinya eksistensi kami bisa dilihat juga dari sosial media BPR KAS Indonesia yang selalu aktif memberikan informasi dan edukasi keuangan.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia yakin tetap mampu menjaga eksistensi meskipun belum menerapkan SIM terdigitalisasi?
- Informan : Jadi kalau eksis, pastinya kami berusaha tetap eksis ya. Kalau belum bisa maksimal untuk digitalisasinya mungkin kami akan mencari alternatif lain untuk mempertahankan eksistensi tersebut. Intinya bagaimana kami di BPR KAS Indonesia bisa mencari solusi yang cepat dalam mengatasi setiap permasalahan yang dapat mengganggu eksistensi kami dan tidak berfokus hanya pada satu point yang belum bisa kami lakukan secara maksimal. Saya yakin pasti ada acara lain untuk mengatasi setiap permasalahan jika kita mau mencoba. Intinya jangan terpaku pada satu hal yang mana malah hal itu jika tidak kita carikan alternatif bisa memberikan resiko tambahan.
- Pewawancara : Bagaimana kiat-kiat yang dilakukan BPR KAS Indonesia agar tetap mampu menjaga eksistensinya?
- Informan : Memberikan pelayanan yang cepat tentunya, karena menangnya BPR kan memang disana ya, lebih ke pelayanan langsung ke nasabah. Bagaimana kita bisa

maintenance nasabah dengan cepat dan baik meskipun tanpa teknologi, misalnya kita tetap menjalankan *door to door*. Jika itu membuat nasabah senang dan nyaman kenapa tidak kita lakukan. Saya yakin dengan begitu nasabah akan tetap mau bekerja sama dengan kami di BPR KAS Indonesia. *Maintenance* yang bagus merupakan syarat utama bagi saya untuk mempertahankan eksistensi.

- Pewawancara : Apa keunggulan dan kekuatan dari BPR KAS Indonesia?
- Informan : Keunggulan kami itu dari segi kecepatan pelayanan, kemudian kami siap disegala medan, selama medan tersebut masih bisa diakses ya, jika tidak bisa diakses otomatis kami tidak akan memaksakan karena hal tersebut berkaitan dengan resiko yang harus dihadapi. Keunggulan lainnya kami sudah mulai menerapkan proses pengajuan *online*, dalam memasarkan produk kami juga sudah memanfaatkan teknologi seperti media sosial salah satunya.
- Pewawancara : Bagaimana upaya yang dilakukan BPR KAS Indonesia untuk meningkatkan keunggulan tersebut?
- Informan : Upayanya ke depan mungkin dengan cara terus lebih berinovasi lagi, salah satunya termasuk sudah kami rencanakan dalam rencana bisnis yaitu mengembangkan BPR KAS Indonesia menjadi bank dengan kemajuan teknologi. Mengembangkan sistem pembayaran tetapi yang masih *in house* maksudnya bukan seperti *mobile banking*. Serupa tapi tidak sama karena kami tidak ingin melanggar ketentuan yang ada. Intinya bagaimana nasabah bisa menikmati fasilitas teknologi yang ditawarkan BPR KAS dan disisi lain BPR KAS juga tidak menyalahi aturan. Kami tentunya akan terus meningkatkan pelayanan kami setiap tahunnya agar bisa memberikan pelayanan yang terbaik.

- Pewawancara : Apa saja kelemahan BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Kalau kelemahan kami di BPR KAS Indonesia pasti ada ya, terutama yang berkaitan dengan IT dan *server*. Misalnya saja saat koneksi dari penyedia internet bermasalah, otomatis kami juga susah untuk mengakses sistem karena bergantung dengan koneksi. Sempat juga *web* yang kami kembangkan *down* karena sakeng banyak yang akses. Namanya juga kami masih baru memulai, jadi yang seperti tadi saya bilang pasti ada *trial and error*. Disinilah pentingnya kesiapan dan kesigapan kami mengatasi masalah yang muncul
- Pewawancara : Bagaimana BPR KAS Indonesia mengatasi kelemahan tersebut?
- Informan : Kalau dari koneksi internet kami sudah menyiapkan penyedia layanan internet cadangan, jadi jika yang satu bermasalah harapannya penyedia yang satunya masih bisa diandalkan, ini diluar jika terjadi *force majeure* yang tidak bisa kami kendalikan ya. Sedangkan untuk *website* nya, saat ini kami masih dalam proses terus mengembangkan dan meningkatkan kapasitasnya.
- Pewawancara : Di era digitalisasi atau era revolusi industry 4.0, apakah ada peluang yang bisa dimanfaatkan oleh BPR KAS Indonesia yang belum menjalankan digitalisasi sistem perbankan?
- Informan : Peluang yang saya baca saat ini yaitu bagaimana bisa memberikan pelayanan yang terbaik untuk nasabah. Pelayanan ini merupakan suatu peluang besar menurut saya dan dari awal *owner* kami dan manajemen sangat fokus pada bagaimana memberikan layanan yang terbaik dengan memanfaatkan teknologi meskipun belum secara maksimal kami terapkan teknologi tersebut. Setidaknya kami sudah mulai bertahap untuk memanfaatkan teknologi

tersebut, karena ke depan tentunya masyarakat akan semakin melek teknologi sehingga pasti menginginkan layanan yang cepat dan mudah. Kemajuan teknologi bisa dibbilang dua langkah dari apa yang kita pikirkan saat ini. Jadi kita harus bisa segera memanfaatkan peluang teknologi sebelum tertinggal jauh.

Pewawancara : Bagaimana upaya yang BPR KAS Indonesia lakukan untuk bisa mengoptimalkan peluang yang ada?

Informan : Secara bertahap mengadopsi teknologi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah, terus melakukan inovasi dengan memanfaatkan teknologi, terus belajar dan mengasah kemampuan baik *hard skill* ataupun *soft skill*, jangan lengah dan terlena akan kemampuan serta keunggulan yang kita miliki. Kita harus terus bisa lebih awal membaca dan memanfaatkan setiap peluang yang ada dan berani mencoba serta berani menghadapi resiko yang mungkin saja bisa terjadi.

Pewawancara : Apa saja kemungkinan ancaman yang harus dihadapi BPR KAS Indonesia yang belum melaksanakan sistem digitalisasi perbankan?

Informan : Kalau ancaman dari dalam mungkin tidak terlalu banyak ya, ancaman itu kan pastinya datang dari luar. Kemungkinan ancaman yang bisa muncul kalau kami tidak segera menerapkan digitalisasi, ya mungkin kami bisa tertinggal jauh dengan kompetitor lainnya. Atau ketika kami bisa menerapkan digitalisasi juga pastinya akan ada ancaman seperti misalnya ancaman keamanan data. Kita sendiri kan tahu, kalau IT itu rentan dengan pembobolan/*hacker*, jadi kita juga harus memikirkan cara pencegahannya. Itu juga faktor yang membuat kita untuk

tidak terburu-buru harus langsung digitalisasi karena membutuhkan persiapan yang matang.

Pewawancara : Bagaimana upaya yang harus BPR KAS Indonesia lakukan untuk mencegah ataupun meminimalisir ancaman tersebut?

Informan : Mencegahnya dengan cara benar-benar mempersiapkan dengan matang langkah-langkah yang akan kita tempuh agar mampu memaksimalkan potensi yang ada saat ini, detail langkahnya mungkin tidak bisa saya paparkan satu persatu, yang pasti kami akan mengupayakan yang terbaik agar jangan sampai ancaman tersebut mengganggu kinerja Perusahaan.

Pewawancara : Apabila saat ini belum menerapkan sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi, apakah BPR KAS Indonesia siap untuk segera melakukan migrasi ke SIM yang terdigitalisasi?

Informan : Sangat siap dan kami sangat yakin bisa melakukannya dalam waktu dekat karena memang kami sudah menyiapkan untuk hal ini dari jauh-jauh hari. Sekarang tinggal menyiapkan bagaimana implementasi dan eksekusinya di lapangan saja.

Pewawancara : Apakah kondisi BPR KAS Indonesia saat mendukung untuk bisa segera merealisasikan penerapan SIM yang terdigitalisasi?

Informan : Sangat mendukung, tinggal bagaimana saat ini kita memanfaatkan peluang dan potensi yang ada dari dalam Perusahaan. Saya rasa jika semua sudah siap dan mendukung, kami akan segera bisa merealisasikan *mobile apps* BPR KAS Indonesia.

Pewawancara : Resiko-resiko apa saja yang saat ini harus dihadapi oleh BPR KAS Indonesia?

Kalau resiko pasti ada, misalnya saja seperti tadi saya bilang ada gangguan internet, otomatis operasional kami juga akan sedikit terhambat dan akan menyebabkan pelayanan kami kepada nasabah juga kurang bagus. Kalau kami tidak bisa dengan cepat mengatasinya otomatis akan menimbulkan resiko ketidakpercayaan nasabah terhadap kami. Maka sangat penting sekali dalam situasi ini semua elemen yang terlibat bisa memberikan *service excellent* kepada nasabah untuk mengatasi complain nasabah.



Wawancara dengan *Head Risk* BPR KAS Indonesia

5. **Informan** : Gideon Putra

Jabatan : *Head* IT PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : Wawancara dan Observasi Awal (17 Maret 2023)

Wawancara Kedua (27 Maret 2023)

Pewawancara : Halo kak, sudah berapa lama bergabung dengan BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya bergabung menjadi karyawan BPR KAS Indonesia sejak tahun 2020, tetapi dari tahun 2017 saya sudah ikut membantu BPR KAS Indonesia dalam hal IT nya seperti membantu membuat media atau iklan untuk promosinya di media sosial. Dulu semacam masih *freelance* bisa dibilang.

Pewawancara : Bagaimana menurut kakak perkembangan BPR KAS Indonesia?

Informan : Bisa dibilang dari awal berdiri cukup berkembang ya, dari awal saya tahu jumlah karyawan masih sedikit sekarang sudah lumayan ramai. Dari fasilitas komputer yang tersedia belum maksimal sekarang sudah semakin maksimal. Dari segi kecepatan operasional juga sudah semakin meningkat.

Pewawancara : Apakah BPR KAS Indonesia dalam semua aktivitasnya menerapkan sistem yang terkomputerisasi?

Informan : Ya menerapkan sistem terkomputerisasi, jadi setiap karyawan masing-masing mempunyai PC yang dipakai untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

Pewawancara : BPR KAS Indonesia selain menerapkan sistem komputerisasi dalam semua kegiatannya, apakah ada pemanfaatan teknologi lain yang digunakan untuk membantu mempercepat pelayanannya?

Informan : Ada, di BPR KAS Indonesia memanfaatkan teknologi untuk melakukan proses *preapproval* pengajuan kredit

online nya dan untuk internal pembukaan rekening. Jadi dengan pemanfaatan sistem ini proses pengajuan dan persetujuan kredit menjadi lebih cepat, bisa dipantau juga proses perkembangan pengajuannya. Jadi tahapan dari pengajuan, analisa sampai kredit itu disetujui untuk cair bisa dipantau langsung oleh para *user* nya. Sehingga ini bisa jadi menghemat proses kerja juga disatu sisi menghemat penggunaan kertas kaarena sudah bisa *via online*.

Pewawancara : Apakah fasilitas yang tersedia di BPR KAS Indonesia mendukung penerapan teknologi tersebut?

Informan : Sampai saat ini bisa saya katakan sangat mendukung, walaupun ada fasilitas yang harus segera diperbaharui, kami akan melakukan koordinasi dengan manajemen untuk bisa segera dicarikan solusi. Pihak manajemen juga sangat memberikan dukungan untuk pengadaan fasilitas yang benar-benar *urgent* dan dibutuhkan untuk mensupport kemajuan teknologi di kantor.

Pewawancara : Jika boleh tahu, fasilitas teknologi apa saja yang bisa dimanfaatkan nasabah ataupun calon nasabah untuk mengetahui informasi tentang BPR KAS Indonesia?

Informan : Fasilitas yang bisa nasabah manfaatkan untuk mendapatkan informasi tentang BPR KAS bisa dilihat dari *website* dan seluruh media sosial yang kami sediakan seperti *instagram*, *youtube*, *telegram* dan *facebook*.

Pewawancara : Dari banyaknya fasilitas yang disediakan oleh BPR KAS Indonesia apakah mendukung BPR untuk menerapkan digitalisasi sistem informasi perbankan? (misalnya digitalisasi dalam hal pelayanan pembukan rekening *online*, cek saldo, transfer, pembayaran dll)

Informan : Menurut saya mendukung, karena saat ini proses pengajuan kredit sudah bisa dilakukan *online* lngsung

oleh nasabah dan pembukaan rekening sudah bisa dilakukan secara *online* tapi sifatnya masih internal dibantu marketing. Kalau untuk cek saldo, transfer dan yang lainnya memang belum bisa *real time* tapi kami di team IT sedang mengusahakan untuk pembuatan aplikasi *mobile apps* BPR KAS Indonesia yang nanti bisa dimanfaatkan oleh nasabah untuk transaksi keuangannya.

Pewawancara : Apakah langkah-langkah yang sudah dipersiapkan untuk proses merealisasikan *mobile apps* tersebut?

Informan : Secara bertahap kami sudah mulai membangun situs *website* BPR KAS Indonesia, menambah sarana dan prasarana yang mendukung, menambah SDM yang mumpuni dan paham akan teknologi digitalisasi, serta terus berkoordinasi dengan manajemen untuk rencana fitur-fitur yang nantinya akan disajikan di *mobile apps* tersebut. Kami juga sudah mulai menyiapkan keamanan yang akan digunakan untuk mencegah resiko yang mungkin saja bisa terjadi selama proses persiapan penerapan digitalisasi tersebut.

Pewawancara : Bagaimana tingkat keamanan transaksi nasabah di BPR KAS dilihat dari segi teknologi yang diterapkan?

Informan : Untuk transaksi nasabah saat ini masih menggunakan teknologi dari pihak ketiga berupa *core banking*. Teknologi *core banking* tersebut merupakan standar yang wajib digunakan oleh perbankan. Sedangkan untuk transaksi *online* saat ini berupa transfer dan lain-lain belum bisa dimanfaatkan. Sehingga sementara sampai saat ini teknologi yang digunakan cukup aman. Walaupun ada permasalahan pada sistem *core banking* nya, vendor penyedia sistem *core banking* yang kami ajak kerjasama siap membantu untuk menyelesaikan dan mengatasi problem yang mungkin timbul.

Pewawancara : BPR KAS Indonesia sudah mulai memanfaatkan teknologi digitalisasi dalam proses pengajuan dan pembukaan rekening meskipun belum bisa *mobile*. Apakah ada implikasi dan dampak dari adanya penerapan sistem informasi manajemen (SIM) terdigitalisasi terhadap kondisi BPR KAS Indonesia saat ini?

Informan : Penerapannya berimplikasi pada adanya perubahan cara kerja yang dulunya manual sekarang sudah bisa diakses langsung secara *online*. Hal ini tentu berdampak pada kinerja operasional yang menjadi lebih efisien dan juga menghemat penggunaan kertas (*paperless*).

6. Informan : Putu Ayu Diantari
Jabatan : *Head* SDM PT. BPR KAS Indonesia
Waktu Wawancara : Wawancara dan Observasi Awal (20 Desember 2022)
Wawancara Kedua (Januari 2023)

Pewawancara : Sudah berapa lama bergabung di BPR KAS Indonesia Bu?

Informan : Saya bergabung di BPR KAS Indonesia kurang lebi 7 tahun dari tahun 2016.

Pewawancara : Bagaimana perkembangan dari BPR KAS Indonesia?

Informan : Berkembang pesat ya, pertumbuhan dan kinerja nya baik dan semakin dikenal oleh banyak Masyarakat.

Pewawancara : Berapa jumlah karyawan BPR KAS Indonesia saat ini dan di rentang berapa usia karyawan tersebut?

- Informan : Jumlah karyawan kami saat ini total keseluruhan sampai cabang sebanyak 72 orang dengan rentang usia rata-rata dibawah 40 tahun. Masih di usia produktif semuanya.
- Pewawancara : Bagaimana tingkat pendidikan karyawan BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Tingkat Pendidikan karyawan kami saat ini dapat saya rinci sebagai berikut:
2 karyawan dengan tingkat pendidikan Magister (S2),
40 orang karyawan dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1),
5 orang dengan tingkat pendidikan Diploma,
23 orang karyawan dengan tingkat pendidikan menengah atas (SMA), dan
2 orang dengan tingkat pendidikan menegaah pertama (SMP).
- Pewawancara : Apakah tingkat pendidikan karyawan mempengaruhi posisi atau jabatan karyawan tersebut?
- Informan : Ya mempengaruhi, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka posisi karyawan tersebut akan berada di *top level*. Tapi bukan berarti karyawan yang dengan tingkat pendidikan di bawah tidak bisa *up level*. Karena kami selalu memberikn dukungan apabila karyawaan tersebut memang ingin maju dan lebih berkembang serta ingin terus *upgrade* dirinya. Jadi peluang terbuka lebar untuk seluruh karyawan, sekarang tinggal karyawannya mau apa tidak terus meningkatkan potensi diri.
- Pewawancara : Apakah proses yang harus dilalui ketika ada calon yang ingin mengajukan diri sebagai karyawan BPR KAS Indonesia?
- Informan : Calon yang ingin mengajukan diri bisa melamar pekerjaan ketika kami membuka *job opening* untuk mengisi posisi yang sedang dicari. Proses melamar bisa dilakukan dengan

mengirimkan *email* langsung ke saya selaku HRD atau bisa dengan cara datang langsung ke kantor. Nanti dari surat lamaran yang masuk akan saya lakukan proses *skrining* awal berdasarkan CV (*curriculum vitae*) dan dilanjutkan dengan proses *paklaring*. Hasil dari *skrining* awal ini akan dilanjutkan ke tahap pemanggilan untuk pelaksanaan *psikotest* dengan menggunakan alat tes. Lolos dari *psikotest* baru akan dilanjutkan dengan proses *interview* oleh saya sebagai HRD, dilanjutkan *interview* dengan kabag/*user* untuk posisi penempatan. Apabila sudah akan dipilih 3 besar untuk selanjutnya maju ke tahap panel *interview* dengan direksi.

Tahap akhir yaitu proses negosiasi, penjelasan *job desk* dan aturan perusahaan.

Pewawancara : Seperti yang kita tahu, saat ini digitalisasi berkembang begitu cepat dan pesat. Apakah ada dampak dari digitalisasi tersebut terhadap cara perekrutan karyawan di BPR KAS Indonesia, (misalnya minimal harus mengerti komputerasi dan teknologi)?

Informan : Beberapa tahun belakangan ini, saya sebagai HRD di BPR KAS sangat selektif dalam melakukan perekrutan karyawan. Proses *skrining* awal dan *paklaring* dilakukan dari lamaran dan CV yang masuk untuk selanjutnya dilakukan pemanggilan *psikotest*. Apabila lolos, maka akan dilanjutkan dengan proses *interview*. SDM yang BPR KAS terima merupakan SDM yang benar-benar sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh manajemen dan mampu mensupport dalam mencapai tujuan perusahaan. Tentunya SDM yang terpilih selain dilihat dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja juga harus menguasai teknologi dan digitalisasi. Sehingga tak jarang saya merekrut karyawan yang *fresh graduate* karena memiliki

talenta dibidang teknologi dan informasi. Sementara untuk SDM yang telah bergabung, BPR KAS rutin mengadakan pelatihan untuk meng-*upgrade skill* karyawannya agar lebih maju dan berkembang

Pewawancara : Bagaimana kualitas SDM BPR KAS Indonesia yang saat ini tersedia, apakah mendukung untuk diterapkannya sistem informasi manajemen yang terdigitalisasi?

Informan : Menurut saya mendukung, pertama dilihat dari tingkat pendidikan, kedua dilihat dari tingkat usia yang masih produktif. Ketiga bisa dilihat dari semangat mereka untuk menjadi lebih baik lagi ke depannya. Selain itu, masih banyak ide-ide kreatif mereka yang bisa kami kembangkan untuk kemajuan perusahaan.



Wawancara dengan HRD BPR KAS Indonesia

7. Informan : Made Adi Gustari
Jabatan : Kabag Operasional PT. BPR KAS Indonesia
Waktu Wawancara : Wawancara dan Observasi Awal (24 Januari 2023)

Pewawancara : Sudah berapa lama bergabung di BPR KAS Indonesia Bu?
Informan : Saya sudah bergabung selama 5 tahun dari tahun 2018.
Pewawancara : Bagaimana perkembangan dari BPR KAS Indonesia?
Informan : Perkembangannya bagi saya pribadi bagus ya, tingkat kesehatan bank nya bagus, pertumbuhan dan kinerjanya juga bagus. Termasuk dalam hal *upgrade skill* bagus juga.
Pewawancara : Apakah karyawan BPR KAS Indonesia dalam menjalankan kegiatan operasional ada SOP?
Informan : Dari sejak awal saya bergabung disini, SOP nya memang sudah ada dan biasanya setiap tahun selalu ada pembaharuan terhadap SOP terkait operasioal.
Pewawancara : Apakah ada program untuk meningkatkan prestasi dan kinerja karyawan di BPR KAS Indonesia?
Informan : Ada tentu, biasanya lewat pelatihan yang nanti akan dijadwalkan oleh HRD. Jadi untuk operasional sendiri setiap tahun pasti ada pelatihan APU-PPT dan biasanya marketing ataupun karyawan yang baru begabung juga wajib ikut. Selain itu ada pelatihan dengan mengundang narasumber luar atau kita mengikuti undangan pelatihan yang diadakan PERBARINDO dan OJK.
Pewawancara : Bagaimana sistem pembukaan rekening di BPR KAS Indonesia?
Informan : Kalau untuk prosedur pembukaan rekening, mayoritas dilakukan oleh marketing yang langsung berinteraksi dengan nasabah. Sedangkan untuk nasabah yang *walk in* atau yang datang langsung ke kantor, itu dilakukan *cross selling* berdasarkan *product knowledge* yang ada, sehingga

menyesuaikan terhadap kebutuhan calon nasabah dan ini dibantu oleh *Customer Service*. Aplikasi pembukaannya saat ini sudah mulai menerapkan transaksi pembukaan rekening secara *online* melalui *web*, tetapi dibantu oleh karyawan. Perbedaannya kalau dulu nasabah menulis manual, sekarang sudah tinggal menunggu di input oleh petugas bank.

Pewawancara : Berapa rata-rata transaksi harian yang terinput dalam satu hari?

Informan : Rata-rata transaksi diatas 100 transaksi yang didominasi transaksi mikro dari penagihan marketing di pasar.

Pewawancara : Dari transaksi-transaksi yang masuk, apakah nasabah datang langsung ke kantor BPR KAS Indonesia?

Informan : Mayoritas nasabah dari marketing dan yang input langsung marketing via *web*, kami di operasional bisa melihat dari *user* yang juga sudah disediakan. Kalau nasabah datang ke kaantor seperti tadi saya bilang, proses dibantu *customer service* tapi *maintenance* nanti Kembali marketing yang ditugaskan.

Pewawancara : Bagaimana tanggapan nasabah terhadap aplikasi *online* yang ada saat ini di BPR KAS Indonesia?

Informan : Tanggapan nasabah cukup bagus ya, meskipun mereka secara pribadi belum bisa melakukan prosesnya sendiri, tetapi mengurangi beban mereka untuk menulis, terus juga proses inputnya cepat. Selain itu nasabah jug tidak harus membawa uang tunai, prosesnya bisa via transfer dan tinggal kirim bukti transfer nya ke petugas bank kami. Pelayanan tersebut juga memuaskan nasabah.

Pewawancara : Apakah nasabah atau calon nasabah dalam transaksi lebih dominan langsung ke kantor atau melalui transfer?

Informan : Tergantung kondisi, sebagian besar sebenarnya memang dari marketing tapi tak jarang ada yang ke kantor. Katanya karena sekalian lewat jadi langsung mampir setor ataupun tarik dana.

- Pewawancara : Menurut pendapat Bapak/Ibu apakah penerapan sistem informasi manajemen terdigitalisasi di BPR KAS Indonesia penting dan dibutuhkan nasabah? Sebutkan alasannya
- Informan : Menurut saya pribadi penting untuk BPR KAS Indonesia melakukan sistem informasi terdigitalisasi termasuk *electronic banking*, namun di satu sisi saat ini BPR belum bisa melakukan transaksi seperti bank umum tersebut karena banyak hal yang menjadi kendala seperti dari segi permodalan dan yang lainnya. Tetapi kami di BPR KAS secara bertahap sudah mulai menuju kesana tanpa melanggar aturan yang ada juga. Kami masih bisa membantu nasabah untuk transaksi transfer ke bank umum meskipun tidak *real time*, tapi bagi nasabah cukup membantu apalagi nasabah yang lagi mager.
- Pewawancara : Apakah tingkat pelayanan yang saat ini diberikan sudah maksimal dan bagaimana trik-trik yang dilakukan dalam memberikan layanan yang maksimal?
- Informan : Saya rasa cukup maksimal apalagi *frontliner* kami selalu mengikuti prosedur yang ada, menjaga komunikasi yang baik kepada nasabah, dan selama melayani nasabah di BPR KAS kami selalu berusaha memberikan yang terbaik. Kami tidak segan menerima kritik kalau nasabah kurang puas. Kami selalu melakukan semuanya dengan senyum, sapa dan keramahan.
- Pewawancara : Menurut Bapak/Ibu hal-hal apa yang perlu ditingkatkan kembali untuk mampu memberikan pelayanan yang optimal?
- Informan : Selain memberikan *best effort* yang maksimal dalam memberikan pelayan, mungkin bisa dengan inovasi atau bisa segera menjadikan nyata aplikasi *mobile apps* BPR KAS Indonesia yang saat ini sedang dirancang.
- Pewawancara : Apakah saat ini ada implikasi dan dampak dari penerapan sistem informasi manajemen terdigitalisasi di BPR KAS Indonesia meskipun penerapannya belum maksimal?

Informan : Pembukaan rekening di BPR KAS Indonesia itu kan sebagian besar berasal dari marketing, sekarang sudah bisa dilakukan via *online* melalui aplikasi *web* yang sudah disediakan. Dulunya marketing membuat aplikasi pembukaan rekening manual kemudian *customer service* harus menunggu marketing datang setelah itu baru bisa melakukan input pembukaan di sistem *core banking*. Adanya perkembangan digitalisasi berimplikasi juga pada proses operasional yang berjalan saat ini yaitu dengan adanya input pembukaan melalui aplikasi *online*, *customer service* tidak perlu menunggu marketing datang untuk input di sistem *core banking* karena sudah bisa melihat langsung dari aplikasi yang sudah tersedia. Sehingga hal ini semakin menghemat waktu kami dalam bekerja, mempermudah kerja kami di operasional, dan mempermudah juga dalam pencarian arsip data karena selain arsip berupa *hardcopy* juga ada arsip yang semua datanya terekam dalam aplikasi *web*.



Wawancara dengan Kabag Operasional BPR KAS Indonesia

8. Informan : Kadek Wenten

Jabatan : Perwakilan OJK Bali

Waktu Wawancara : Observasi Awal (23 Desember 2022)

Pengumpulan Jawaban Pertanyaan I (26 Januari 2023)

Pengumpulan Jawaban Pertanyaan II (24 Februari 2023)

Pewawancara : Berapa jumlah BPR saat ini yang ada di provinsi Bali?

Informan : Terdapat 132 Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dan 1 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS)

Pewawancara : Bagaimana rata-rata kondisi BPR dan ataupun kinerja BPR yang ada di provinsi Bali saat ini?

Informan : Per 30 November 2022, industri BPR/S di Provinsi Bali menempati peringkat ke-4 sebagai BPR/S dengan *market share* terbesar ditinjau dari segi jumlah aset dan lembaga. Perkembangan Dana Pihak Ketiga dan Penyaluran Kredit bertumbuh masing-masing sebesar 8,77% dan 4,11% (yoy). Hal ini juga didukung dengan aspek permodalan yang tergolong kuat di mana rata-rata CAR BPR/S di Provinsi Bali mencapai angka 36,33%.

Pewawancara : Bagaimana tingkat kekuatan permodalan BPR yang ada di Bali saat ini?

Informan : Kekuatan Permodalan BPR/S telah melewati tingkat CAR (*Capital Adequacy Ratio*) minimum BPR/S sebesar 12%. Selain itu nilai rata-rata CAR BPR/S Provinsi Bali di atas rata-rata CAR BPR/S nasional.

Pewawancara : Apakah BPR penting menerapkan sistem informasi manajemen terdigitalisasi?

Informan : Ya, penting. Hal ini berguna agar kegiatan operasional BPR/S menjadi lebih efisien dan efektif sehingga BPR memiliki berdaya saing yang tinggi.

- Pewawancara : Apa saja regulasi atau aturan yang berlaku untuk BPR?
- Informan : Terkait dengan aturan mengenai Sistem Informasi BPR/S, OJK telah menetapkan aturan melalui:
- POJK Nomor 75/POJK.03/2016 tentang Standar Penyelenggaraan Teknologi Informasi Bagi BPR/BPRS
 - POJK Nomor 25/POJK.03/2021 tentang Penyelenggaraan Produk BPR/BPRS
- Pewawancara : Apa saja laporan yang harus disampaikan BPR ke OJK terkait sistem informasi terdigitalisasi?
- Informan : • Laporan rutin yang terkait dengan digitalisasi yang wajib dilaporkan ke OJK adalah rencana digitalisasi ataupun pengembangan digitalisasi yang dimuat dalam Laporan Rencana Bisnis BPR/S. BPR diminta untuk merencanakan arah kebijakan BPR/S antara lain dalam pengembangan bisnis di era digital dan rencana pengembangan TI.
- Sedangkan laporan non-rutin terkait digitalisasi yang disampaikan ke OJK berupa laporan kondisi terkini terkait penyelenggaraan Teknologi Informasi BPR/BPRS dalam hal terjadi perubahan mendasar dalam penyelenggaraan Teknologi Informasi
- Pewawancara : Bagaimana tingkat kepatuhan BPR dalam menyampaikan laporan-laporan tersebut?
- Informan : BPR tergolong patuh dalam menyampaikan laporan-laporan tersebut secara tepat waktu.
- Pewawancara : Apakah ada konsekuensi apabila BPR tidak menyajikan laporan atau salah menyajikan laporan?
- Informan : Ada. BPR akan dikenakan sanksi berupa denda baik denda tidak menyampaikan laporan atau denda salah saji sesuai ketentuan yang berlaku.

Pewawancara : Bagaimana sistem pelaporan yang dilakukan? Apakah *online* atau manual?

Informan : Laporan rutin dan sebagian laporan non-rutin BPR/S disampaikan secara *online*, utamanya melalui Sistem Pelaporan Online OJK (APOLO), sedangkan laporan non-rutin lainnya disampaikan secara *offline*.

Pewawancara : Apakah penerapan SIM terdigitalisasi penting untuk BPR?

Informan : Ya, penting. Selain memudahkan BPR/S dalam hal penyampaian laporan rutin kepada OJK, hal ini juga memungkinkan pihak manajemen BPR/S untuk dapat menetapkan arah kebijakan strategis dengan lebih cepat dan tepat.

Pewawancara : Dari sekian jumlah BPR yang ada di provinsi Bali, berapa jumlah BPR yang sudah menerapkan SIM terdigitalisasi?

Informan : Secara umum seluruh BPR di Bali telah menerapkan SIM terdigitalisasi pada 3 aktivitas utama yaitu perkreditan, penghimpunan dana pihak ketiga dan kegiatan operasional. Penerapan digitalisasi di BPR ada yang telah dilakukan secara penuh ada juga sebagian dari aktivitas tersebut. Beberapa informasi dan data terutama dalam aktivitas perkreditan belum dilakukan secara penuh, tetapi beberapa bagian dalam proses perkreditan masih dilakukan secara manual.

Pewawancara : Apa regulasi yang ada benar merupakan salah satu hambatan menuju penerapan SIM terdigitalisasi bagi BPR?

Informan : Tidak, karena pada dasarnya OJK telah menetapkan aturan bersifat *principle-based* yang dapat mendorong BPR/S untuk mengembangkan Teknologi Informasi yang lebih inovatif, adaptif, dan kontributif dalam meningkat proses internal manajemen secara keseluruhan dan memberikan akses keuangan kepada masyarakat.

Pewawancara : Dalam POJK 12 tahun 2016 BPR yang boleh melakukan transaksi digital minimal dengan modal 50M. Apakah menurut Bapak, hal tersebut menjadi satu-satunya alasan BPR belum mampu melakukan penerapan transaksi digital? Di lain sisi saat ini ada UUP2SK yang juga sudah mulai memberikan lampu hijau mengenai pengembangan bisnis BPR. Bagaimana pendapat Bapak?

Informan : Penataan industri BPR menurut kapasitas permodalan tersebut dilakukan agar BPR dapat fokus pada kegiatan usaha dan penyediaan produk dan layanan yang disesuaikan dengan kemampuan permodalan dan pengelolaan risiko, sehingga setiap BPR dapat meningkatkan daya saing BPR melalui perbaikan kualitas sumber daya manusia, kelengkapan infrastruktur, teknologi informasi, dan ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung peningkatan kualitas layanan BPR.

Pewawancara : Bagaimana support OJK sebagai lembaga yang menaungi keberadaan BPR terhadap adanya penerapan digitalisasi sistem?

Informan :

- Pada awal tahun 2021, OJK telah merancang *Roadmap Pengembangan Industri BPR/BPRS 2021-2025* yang pada salah satu pilarnya memuat mengenai “Akselerasi Transformasi Digital”
- Dalam mempercepat digitalisasi tersebut, pada akhir tahun 2022, OJK meluncurkan Aplikasi Otomasi Informasi iBPR-S untuk masyarakat dalam mendapatkan informasi mengenai jaringan kantor BPR/S terdekat, produk dan layanan yang ditawarkan BPR/S, tingkat suku penjaminan LPS, mendapatkan akses terhadap laman resmi BPR/S, dan iBPR-S memungkinkan masyarakat untuk dapat

membandingkan manfaat dan biaya atas produk dan layanan yang ditawarkan oleh BPR/S.

Pewawancara : Bagaimana implikasi dan dampak adanya penerapan SIM terdigitalisasi terhadap eksistensi keberadaan BPR?

Informan : Penerapan Sistem Informasi Manajemen tentunya dapat meningkatkan eksistensi dari BPR karena dengan diterapkannya hal ini akan membantu tersedianya pengambilan keputusan oleh pihak manajemen serta meningkatkan kinerja BPR/S secara keseluruhan.



9. Informan : Ketut Wiratjana

Jabatan : Ketua PERBARINDO Bali

Waktu Wawancara : Wawancara dan Observasi Awal (16 Desember 2022)

Wawancara Tahaap Kedua (20 Desember 2022)

Pewawancara : Bagaimana sejarah umum lahir dan berkembangnya BPR?

Informan Awal berdirinya BPR pertama kali dimulai dari sekitar tahun 1968-1970an, yang saat itu dikenal dengan nama Bank Pasar (MAI) dengan Bank Desa.....(sesuai dengan nama daerah berdirinya). Guna dapat mengantisipasi dan meminimalisir pembiayaan dari rentenir, akhirnya sekitar 20 tahun kemudian pemerintah mengeluarkan regulasi berupa PAKTO 1988, dimana saat itu pendirian Bank Pasar atau Bank Desa harus berupa ataupun menjadi Perseroan Terbatas (PT). Oleh sebab itu Bank Pasar dan ataupun Bank Desa berubah nama menjadi PT. Bank Pasar ataupun PT. Bank Desa.....(sesuai nama daerah tempat berdirinya) dan saat itu di Indonesia banyak muncul BPR karena dengan modal awal Rp 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) sudah bisa mendirikan sebuah BPR. Sehingga saat momentum awal berdirinya BPR saat itu sangat keren. Banyak pengusaha-pengusaha di desa yang mulai memanfaatkan keberadaan BPR untuk meminjam modal dalam rangka pembiayaan usahanya dan tujuan pemerintah untuk meminimalisir rentenir bisa dikatakan cukup berhasil. Seiring berjalan waktu, jumlah BPR yang dulunya ada puluhan ribu BPR yang tersebar diseluruh Indonesia, saat ini masih tersisa sekitar kurang lebih 1.600 (seribu enam ratus) BPR yang tersebar diseluruh Indonesia. Hal ini dikarenakan adanya faktor ketatnya persaingan baik dengan sesama industri BPR, koperasi,

LPD, lembaga keuangan lainnya dan ataupun dengan Bank Umum. Sehingga BPR yang mampu bersaing, kuat dalam hal permodalan dan SDM serta memiliki manajemen yang baguslah yang mampu bertahan sampai saat ini. Di provinsi Bali saat ini jumlah BPR yang tersebar yaitu sebanyak 133 (seratus tiga puluh tiga). Perlu juga diketahui saat ini dengan disahkannya Undang-Undang tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor keuangan (UU P2SK Omnibus Law) pada tanggal 15 Desember 2022, BPR yang dulu kepanjangannya “Bank Perkreditan Rakyat” kini berubah menjadi “Bank Perekonomian Rakyat” dan BPR diberikan peluang untuk melakukan *Initial Public Offering* (IPO). Perubahan ini selaras dengan fungsi BPR yaitu sebagai intermediasi (*intermediary*) yang salah satu fungsinya untuk menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan, deposito ataupun simpanan lainnya dan kemudian disalurkan kembali dalam bentuk pinjaman kepada pihak-pihak yang membutuhkan

- Pewawancara : Berapa jumlah BPR saat ini yang ada di provinsi Bali?
- Informan : Saat ini BPR di Bali berjumlah 133 BPR
- Pewawancara : Bagaimana rata-rata kondisi BPR dan ataupun kinerja BPR yang ada di provinsi Bali saat ini?
- Informan : Kondisi rata-rata BPR di Bali sampai saat ini, dapat saya jelaskan yaitu BPR ataupun usaha-usaha yang lain termasuk Bank Umum dalam suasana Covid kemarin dari tahun 2020 hampir 2 tahun Covid tentunya usaha BPR maupun Bank Umum ada sedikit terlambat pertumbuhannya karena teman-teman pengusaha yang nota benenya pinjam di BPR maupun di Bank Umum kondisinya belum begitu bagus, sehingga untuk mencicil ataupun membayar angsuran khususnya di BPR mengalami keterlambatan karena kondisi ekonomi secara

nasional khususnya di Bali kurang baik. Bahkan di tahun 2021 pertumbuhan ekonomi mengalami penurunan. Di tahun 2022 baru ada peningkatan pertumbuhan perekonomian.

Pewawancara : Bagaimana tingkat pemodal BPR yang ada di Bali?

Informan : Tingkat permodalan BPR sesuai dengan Peraturan OJK (POJK) menyebutkan bahwa minimal modal inti yang harus dipenuhi BPR sampai dengan 31 Desember tahun 2024 adalah sebesar Rp 6.000.000.000,- (enam miliar rupiah). Sebetulnya ketentuan tersebut rata-rata sudah bisa dipenuhi oleh BPR terutama BPR-BPR yang berada di provinsi Bali. Namun karena adanya pandemi Covid-19 yang sempat mewabah di seluruh dunia hampir 2 (dua) tahun lamanya, mengakibatkan kondisi perekonomian di Bali yang sangat bergantung pada sektor pariwisata menjadi turun drastis bahkan pertumbuhan ekonomi Bali sampai menyentuh angka minus. Sehingga hal ini menyebabkan adanya kekhawatiran bagi BPR yang dengan modal inti sebesar Rp 6.000.000.000,- (enam miliar rupiah) bisa saja akan tergerus karena adanya kredit-kredit macet, yang mana mau tidak mau BPR tersebut harus menyiapkan pencadangan berupa penyisihan penghapusan aset produktif (PPAP), pencadangan untuk penyelesaian agunan yang diambil alih (AYDA) yang kemungkinan sulit untuk dijual serta adanya resiko laporan keuangan yang merugi. Apabila provinsi Bali tidak dipertimbangkan untuk diberikan kebijakan khusus, hal ini tentu saja akan berimbas pada resiko penurunan modal inti dari BPR itu sendiri meskipun secara keseluruhan kondisi BPR saat ini masih mampu bertahan.

Pewawancara : Apakah penerapan SIM terdigitalisasi penting untuk BPR?

Informan : Penerapan SIM terdigitalisasi tersebut penting diterapkan untuk meningkatkan kualitas dari BPR itu sendiri. Tentunya tidak bisa dipungkiri karena kebiasaan BPR dari berdirinya yaitu *door to door* dan masyarakat di desa masih belum banyak mengenal digitalisasi, sehingga saat ini BPR setidaknya bisa menjadi bank yang lebih *hybrid* dengan cara tetap menganut pola lama secara *door to door* dan menerapkan digitalisasi bagi kalangan nasabah yang memang sudah paham digitalisasi.

Pewawancara : Dari sekian jumlah BPR yang ada di provinsi Bali, berapa jumlah BPR yang sudah menerapkan SIM terdigitalisasi?

Informan : Saat ini BPR yang ada di Bali baru rata-rata mau memulai menerapkan sistem informasi terdigitalisasi karena adanya perubahan yang mengatur model bisnis perbankan yaitu Undang-Undang Pengembangan dan Penguatan Sektor Publik (UUP2SK). Dulu BPR belum ada yang menerapkan sistem informasi yang terdigitalisasi, diharapkan dengan adanya Undang-undang baru ini, BPR yang ada di Bali mulai segera menerapkannya.

Pewawancara : Apa saja hambatan yang dihadapi oleh BPR dalam upaya menuju sistem informasi terdigitalisasi?

Informan : Selain faktor permodalan seperti yang sudah diketahui oleh BPR, ada ketentuan dari OJK yang mengatur tentang jumlah modal inti minimum BPR yaitu menyebutkan minimal modal inti BPR sampai tahun 2024 harus sebesar Rp 6.000.000.000,- (enam miliar rupiah). Dimana dulu OJK melakukan pengawasan dan pemeriksaan berdasarkan *Accrual Based*, sekarang OJK sudah melakukan pengawasan dan pemeriksaan berdasarkan *Principal Based* sehingga lebih fleksibel dan menyesuaikan dengan kemampuan BPR dalam melakukan digitalisasi. Adanya perubahan ini diharapkan permodalan

tidak lagi menjadi hambatan. Perbarindo pada saat MUNAS di Yogyakarta menyampaikan bahwa seluruh BPR yang ada di Indonesia harus ikut *go* digitalisasi. Berbicara kebiasaan BPR yang dari awal berdirinya bersifat *door to door* dan masyarakat di desa-desa yang merupakan fokus calon-calon nasabah BPR masih menyesuaikan antara mau digitalisasi atau tetap jalan *door to door*, tentunya BPR harus bisa mensiasati hal tersebut. Saat ini langkah yang diambil oleh BPR yaitu tetap berjalan secara konvensional, namun disatu sisi tetap harus segera menuju digitalisasi. Sehingga BPR harus *hybrid* yaitu menjalankan pola/kebiasaan lama tetap, disisi lain ada penyesuaian pola khususnya untuk orang-orang milenial yang ingin dilayani secara digitalisasi

Pewawancara : Apa saja tantangan dan peluang yang dihadapi BPR yang belum menerapkan sistem informasi manajemen terdigitalisasi?

Informan : Tantangan yang dihadapi BPR pada umumnya ada tiga yaitu sumber daya manusia (SDM,) permodalan dan teknologi informasi (IT). Tantangan ini harus menjadi kesempatan untuk bisa dilampaui.

Pewawancara : Perbarindo merupakan wadah penyaluran aspirasi bagi BPR. Bagaimana upaya yang Perbarindo lakukan untuk mendukung BPR menuju digitalisasi?

Informan : Sesuai dengan fungsi dari Perbarindo yaitu sebagai wadah dari BPR yang satu satunya diakui oleh OJK, dimana Perbarindo harus bisa menjembatani kemauan dari anggota BPR dengan tujuan dari regulator.

Pewawancara : Bagaimana implikasi dan dampak adanya penerapan SIM terdigitalisasi terhadap eksistensi keberadaan BPR?

Informan : BPR awalnya merupakan Bank Pasar yang kemudian terus berkembang menjadi seperti sekarang. Dalam

perkembangannya BPR yang dulunya serba manual mulai menggunakan *core banking* untuk mempermudah dalam hal pelaporan dan lama kelamaan dengan adanya perkembangan IT digitalisasi BPR juga harus bisa menyesuaikan dengan perkembangan tersebut. Implikasi dari perkembangan digitalisasi tersebut, BPR harus sudah mulai menata bisnisnya, mulai terbuka dan bekerjasama dengan lembaga keuangan lainnya seperti Bank Umum. Pada rapat Perbarindo dengan OJK, saya sudah mulai mengusulkan agar BPR bisa melakukan transaksi pembayaran digital dengan menggunakan *scan QR (Qris)*, laku pandai ataupun *virtual account*. BPR yang saat ini masih dalam fase baru akan mulai mengembangkan penggunaan digitalisasi harus bisa membedakan fungsi digitalisasi tersebut, apakah akan digitalisasi dari sisi *core banking*, atau dari sisi bisnis atau dari sisi *compliance* (pengawasan). Hal ini penting diperhatikan agar keberlangsungan dan eksistensi BPR tetap terjaga



Wawancara dengan Ketua PERBARINDO Bali

10. Informan : Komang Verry Nusantara

Jabatan : Nasabah PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : 24 Februari 2023

Pewawancara : Bapak sudah berapa lama menjadi nasabah di BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya jadi nasabah di BPR KAS Indonesia baru 1 tahun

Pewawancara : Seberapa besar minat Bapak untuk bertransaksi di BPR KAS Indonesia dibandingkan dengan bank umum? (alasan?)

Informan : Kalau saya tentunya lebih menarik di BPR KAS Indonesia, bunganya tinggi sesuai LPS terus saya dikasi pelayanan ekstra, banyak souvenir juga.

Pewawancara : Produk BPR mana yang menarik bagi Bapak di BPR KAS Indonesia?

Informan : Pasti deposito dong, selain deposito gak ada, soalnya saya nyari bunga yang tinggi tapi dijamin LPS (Lembaga Penjamin Simpanan)

Pewawancara : Menurut Bapak apa keunggulan BPR KAS Indonesia?

Informan : BPR KAS Indonesia sampai saat ini pelayanannya ramah, fleksibel, saya juga gak harus repot-repot kesitu karena semua diselesaikan oleh marketingnya. Saya tinggal duduk manis, bilyet dan souvenir datang. Bunga deposito nya juga tiap bulan langsung ditransfer ke rekening pribadi saya di bank BPD. Pokoknya masih puas dengan pelayanannya.

Pewawancara : Bagaimana proses pembukaan rekening di BPR KAS Indonesia?

Informan : Pembukaan rekening saya waktu ini dibantu oleh marketing, negosiasi awal lewat *chat*, terus marketing datang ke rumah dibukain aplikasi *online*. Pas sudah jadi

rekeningnya saya tinggal transfer ke rekening bank yang atas nama BPR KAS, terus bilyet dikirim ke rumah juga langsung.

Pewawancara : Bapak dalam melakukan transaksi keuangan di BPR KAS Indonesia, apakah lebih memilih datang secara langsung ke kantor atau bagaimana?

Informan : Tentu via transfer, kalau ada yang lebih mudah kenapa repot-repot. Saya hanya sesekali datang ke kantor langsung kalau lagi pengen.

Pewawancara : Apakah BPR KAS menerapkan transaksi keuangan yang terdigitalisasi? Misalnya *mobile banking*, *internet banking*?

Informan : Belum ada dah kayaknya, soalnya aplikasinya belum pernah juga di info ke saya.

Pewawancara : Apabila tidak, apakah menurut Bapak penerapan sistem transaksi keuangan terdigitalisasi penting?

Informan : Penggunaan teknologi digitalisasi yang di bank BPR KAS saat ini sangat membantu saya dalam bertransaksi. Pembukaan rekening sudah bisa dilakukan *online* melalui bantuan marketing KAS cukup melalui *WhatsApp*. Saya sebagai nasabah tidak harus datang ke kantor untuk melakukan penyetoran ataupun penarikan dana saya yang ada di bank, karena semuanya bisa dibantu oleh pihak bank. Sayangnya transaksi belum bisa dilakukan secara mandiri dengan handphone saya (belum terhubung secara *mobile banking*) sehingga prosesnya tetap melalui bantuan pihak bank ya. Tapi biarpun begitu, BPR KAS tetap mampu memberikan pelayanan maksimalnya saat saya akan melakukan transaksi keuangan. Saya berharap ke depan BPR KAS bisa cepat merealisasikan aplikasi *mobile* nya agar bisa semakin memberikan pelayanan yang optimal

Pewawancara : Bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan BPR KAS Indonesia saat ini?

Informan : Pelayanan nya sudah ok, jadi dipertahankan terus

Pewawancara : Menurut Bapak apa saja yang perlu ditingkatkan oleh BPR KAS Indonesia yang belum melakukan transaksi keuangan digitalisasi?

Informan : Harapannya ya tadi biar aplikasi *mobile* nya cepet ada, kan saya bisa cek langsung saldo saya, gak perlu repot saya *chat* marketing lagi.

11. Informan : Putu Dita Kurniawan

Jabatan : Nasabah PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : 10 Maret 2023

Pewawancara : Bapak sudah berapa lama menjadi nasabah di BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya jadi nasabah di BPR KAS Indonesia dari tahun 2018 kalau tidak salah ingat, agak lupa sakeng lamanya.

Pewawancara : Seberapa besar minat Bapak untuk bertransaksi di BPR KAS Indonesia dibandingkan dengan bank umum? (alasan nya?)

Informan : Kalau saya rata-rata sama ya. Tergantung keperluan kalau saya, khusus untuk tabungan anak saya pilih di BPR KAS Indonesia, karena bunganya lebih tinggi dan tidak ada ATM jadi nariknya kan susah, otomatis saldonya akan bertambah. Tapi kalau transfer-transfer saya pakai bank umum.

Pewawancara : Produk BPR mana yang menarik bagi Bapak di BPR KAS Indonesia?

Informan : Simpanan masa depan anak dan deposito.

Pewawancara : Menurut Bapak apa keunggulan BPR KAS Indonesia?

- Informan : BPR KAS Indonesia itu pelayanannya ramah, karyawan *front office* dan *back office* nya baik semua. Selain itu juga transaksinya fleksibel.
- Pewawancara : Bagaimana proses pembukaan rekening di BPR KAS Indonesia?
- Informan : Pembukaan rekening saya waktu ini dibantu oleh marketing, saya hanya tinggal menyetorkan dana dan buku tabungan saya langsung jadi.
- Pewawancara : Bapak dalam melakukan transaksi keuangan di BPR KAS Indonesia, apakah lebih memilih datang secara langsung ke kantor atau bagaimana?
- Informan : Tergantung kondisi, kalau pas lewat saya mampir, kalau pas lagi sibuk saya transfer ke rekening bank nya.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS menerapkan transaksi keuangan yang terdigitalisasi? Misalnya *mobile banking*, *internet banking*?
- Informan : Setahu saya belum ya, tapi kalau transfer saya transfer ke rekening bank umum yang atas nama BPR KAS Indonesia, terus kirim bukti transfer ke petugas yang biasa saya chat. Nanti kalau sudah diinput ke tabungan, saya difotokan kembali bukti mutase tabungannya.
- Pewawancara : Apabila tidak, apakah menurut Bapak penerapan sistem transaksi keuangan terdigitalisasi penting?
- Informan : Menurut saya penting, biar bisa lihat langsung saldonya.
- Pewawancara : Bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Pelayanan dari BPR KAS Indonesia saat ini sudah sangat membantu dalam transaksi keuangan dan bisa dilayani dengan mudah dan cepat. Setoran atau pembayaran kredit bisa dilakukan via transfer ke rekening bank yang bekerjasama dengan BPR KAS Indonesia kemudian bukti transfer tinggal dikirim, transaksi sudah langsung diproses

bank. Penarikan tunai langsung ke bank tinggal konfirmasi juga ke marketing, nanti sampai di bank tinggal tanda tangan dan ambil uang, jadi gak lama antre. Kalo penarikan mau ditransfer juga bisa, tinggal telephone marketing nanti dibantu transfer dan kita akan dikirimkan bukti transfernya jika sudah sukses. Tinggal chat saja petugas bank nya, semua bisa dibantu. Semoga BPR KAS Indonesia tetap eksis, semakin bisa memberikan pelayanan yang prima dan tentunya ke depan bisa kami akses langsung melalui *mobile*

Pewawancara : Menurut Bapak apa saja yang perlu ditingkatkan oleh BPR KAS Indonesia yang belum melakukan transaksi keuangan digitalisasi?

Informan : Harapannya bisa segera ada transaksi digital agar lebih mudh lagi transaksinya, kalau sisanya sudah cukup bagus.

12. Informan : Made Sukamantra

Jabatan : Nasabah PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : 13 Maret 2023

Pewawancara : Bapak sudah berapa lama menjadi nasabah di BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya jadi nasabah disini sudah 3 tahun, semenjak anak berangkat ke Kapal Pesiar.

Pewawancara : Seberapa besar minat Bapak untuk bertransaksi di BPR KAS Indonesia dibandingkan dengan bank umum? (alasan?)

Informan : Di bank umum saya jarang nabung karena potongannya gede. Saya nabung dari transferan anak di BPR KAS Indonesia, setelah anak transfer saya langsung Tarik dan setor ke BPR KAS.

- Pewawancara : Produk BPR mana yang menarik bagi Bapak di BPR KAS Indonesia?
- Informan : Tabungan kas harian, karen mudah ditarik.
- Pewawancara : Menurut Bapak apa keunggulan BPR KAS Indonesia?
- Informan : Pelayanan ramah dan cepat, juga gak perlu antre.
- Pewawancara : Bagaimana proses pembukaan rekening di BPR KAS Indonesia?
- Informan : Pembukaannya dulu saya tulis di formular terus tanda tangan dan menyerahkan fotocopy Kartu Tanda Penduduk (KTP)
- Pewawancara : Bapak dalam melakukan transaksi keuangan di BPR KAS Indonesia, apakah lebih memilih datang secara langsung ke kantor atau bagaimana?
- Informan : Saya selalu datang ke kantor, karena tidak terlalu bisa pakai teknologi di HP (*handphone*). Saya orangnya masih gaptek (gagap teknologi) masalah teknologi. Lagian saya suka ke kantor biar dapat menyapa *teller* nya yang ramah.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS menerapkan transaksi keuangan yang terdigitalisasi? Misalnya *mobile banking*, *internet banking*?
- Informan : Belum kalau saya tidak salah.
- Pewawancara : Apabila tidak, apakah menurut Bapak penerapan sistem traansaksi keuangan terdigitalisasi penting?
- Informan : Saya karena gaptek (gagap teknologi), saya tidak begitu mementingkan teknologi, yang penting pas ada uang saya tabung, pas narik saya bisa narik dengan mudah, kantornya juga dekat dengan rumah. Mungkin yang seumuran dengan anak saya, penting teknologi, namanya juga anak muda jaman sekarang.
- Pewawancara : Bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan BPR KAS Indonesia saat ini?

Informan : Pelayanannya bagus, ramah, *tellernya* cantik dan bisa di ajak bercanda.

Pewawancara : Menurut Bapak apa saja yang perlu ditingkatkan oleh BPR KAS Indonesia yang belum melakukan transaksi keuangan digitalisasi?

Informan : Apa ya, saya sudah cukup puas dan senang dengan pelayanannya.

13. Informan : Putu Mandiada

Jabatan : Nasabah PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : 17 Mei 2023

Pewawancara : Bapak sudah berapa lama menjadi nasabah di BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya baru jadi nasabah disini, baru satu minggu yang lalu

Pewawancara : Seberapa besar minat Bapak untuk bertransaksi di BPR KAS Indonesia dibandingkan dengan bank umum? (alasan?)

Informan : Kalau minat sama saja ya, sama-sama bank, saya gak mengerti juga macam-macam bank.

Pewawancara : Produk BPR mana yang menarik bagi Bapak di BPR KAS Indonesia?

Informan : Kebetulan saya di BPR KAS pinjam dana untuk usaha, jadi saya tahunya produk kredit ini bagus karena membantu usaha saya.

Pewawancara : Menurut Bapak apa keunggulan BPR KAS Indonesia?

Informan : Proses kredit yang saya ajukan cepat cair, penjelasan marketing bagus, terus pas pencairan kasirnya juga baik menginfokan rincian detail ke saya.

Pewawancara : Bagaimana proses pembukaan rekening di BPR KAS Indonesia?

- Informan : Saya waktu itu semua dibantu marketingnya, saya hanya kasi kelengkapan semua ke marketing, terus pas sudah mau cair saya di telephone disuruh datang ke kantor katanya kreditnya sudah boleh cair.
- Pewawancara : Bapak dalam melakukan transaksi keuangan di BPR KAS Indonesia, apakah lebih memilih datang secara langsung ke kantor atau bagaimana?
- Informan : Kalau sempat nanti saya datang ke kantor, kalau tidak rencananya saya titip nanti sama marketing bayarannya.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS menerapkan transaksi keuangan yang terdigitalisasi? Misalnya *mobile banking*, *internet banking*?
- Informan : Saya kurang tau untuk itu.
- Pewawancara : Apabila tidak, apakah menurut Bapak penerapan sistem transaksi keuangan terdigitalisasi penting?
- Informan : Bagi saya transaksi yang serba *online* memang memberikan kemudahan, tetapi kadang menimbulkan keraguan. Saya takut nanti transferan saya gagal dan tidak masuk rekening, apalagi saya tinggal di tempat yang sinyal (koneksi internet) tidak begitu bagus. Jadi saya lebih memilih datang langsung ke kantor BPR KAS untuk melakukan penyeteroran pembayaran kredit saya agar lebih aman dan tenang atau nanti saya titip ke marketing uangnya. Ini bukan berarti saya menolak adanya teknologi, tetapi saya lebih merasa nyaman dan percaya ketika bisa bertemu langsung dengan petugas bank nya”.
- Pewawancara : Bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Bagus, karena saya sangat dipermudah dan dibantu.
- Pewawancara : Menurut Bapak apa saja yang perlu ditingkatkan oleh BPR KAS Indonesia yang belum melakukan transaksi keuangan digitalisasi?

Informan : Lebih banyak membantu pelaku usaha seperti saya ini, kadang orang-orang seperti saya ini takut ke bank karena mikir prosesnya ribet dan sulit pastinya mendapat kredit.

14. Informan : Komang Tari Adnyani

Jabatan : Nasabah PT. BPR KAS Indonesia

Waktu Wawancara : 22 Mei 2023

Pewawancara : Ibu sudah berapa lama menjadi nasabah di BPR KAS Indonesia?

Informan : Berapa lama ya, saya lupa sekitar 5 tahun kalau gak salah ya

Pewawancara : Seberapa besar minat Ibu untuk bertransaksi di BPR KAS Indonesia dibandingkan dengan bank umum? (alasan nya?)

Informan : Saya biasa pakai keduanya, ke bank umum biasa, ke BPR KAS juga biasa.

Pewawancara : Produk BPR mana yang menarik bagi Ibu di BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya di BPR KAS nabung harian sama nabung berjangka.

Pewawancara : Menurut Ibu apa keunggulan BPR KAS Indonesia?

Informan : Pelayanannya ramah, cepat dan gak antre biasanya.

Pewawancara : Bagaimana proses pembukaan rekening di BPR KAS Indonesia?

Informan : Saya buka rekening dulu dibantu marketing Bu Dayu. Bu Dayu juga yang biasa ngaambil setoran saya kalau misal saya gak bisa datang ke bank, sampai bilyet saya dibawakan juga.

Pewawancara : Ibu dalam melakukan transaksi keuangan di BPR KAS Indonesia, apakah lebih memilih datang secara langsung ke kantor atau bagaimana?

- Informan : Kalau di toko ada yang jaga, saya mampir langsung ke kantor, kalau di toko sepi tau ramai biasanya minta tolong Bu Dayu (marketing) yang ambil dananya ke toko.
- Pewawancara : Apakah BPR KAS menerapkan transaksi keuangan yang terdigitalisasi? Misalnya *mobile banking*, *internet banking*?
- Informan : Belum kayaknya ya, soalnya saya gak pernah dengar, tapi kalau lewat transfer pernah disampaikan oleh Bu Dayu sama *teller* nya juga.
- Pewawancara : Apabila tidak, apakah menurut Ibu penerapan sistem transaksi keuangan terdigitalisasi penting?
- Informan : Penting menurut saya, biar transaksi lebih mudah, biar bisa juga saya langsung cek-cek saldo.
- Pewawancara : Bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan BPR KAS Indonesia saat ini?
- Informan : Dari segi pelayanan bagus saya bilang, ramah-ramah pegawainya, terus bisa dimintain tolong juga missal saya gak bisa ke kantor. Jadi tetep bisa nabung tiap harinya.
- Pewawancara : Menurut Ibu apa saja yang perlu ditingkatkan oleh BPR KAS Indonesia yang belum melakukan transaksi keuangan digitalisasi?
- Informan : Apa ya, pelayanan sudah bagus menurut saya, mungkin biar bisa cepat ada aplikasi untuk bisa transfer-transfer atau cek saldo mungkin ya



Nasabah An Made Sukamantra dan Putu Mandiada



Nasabah An Komang Tari Adnyani dan Putu Dita Kurniawan



Wawancara dan Kunjungan ke Komang Verry Nusantara Nasabah BPR KAS Indonesia yang Sudah Mulai Memanfaatkan Fasilitas Digitalisasin Meskipun Belum Sempurna