

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Identitas Informan

Pada penelitian kualitatif deskriptif peneliti melakukan *Focus Group Discussion (FGD)* dilokasi dengan para pemangku kepentingan dilokasi penelitian. Adapun terdapat 7 Informan dalam penelitian ini memberikan sumber data penelitian, yang relevan dengan tujuan penelitian. Setiap informan menyampaikan bagian-bagian penting pada tanggung jawab mereka dalam *FGD*, kemudian informan menanyakan hal-hal terkait untuk menggali informasi lebih lanjut agar permasalahan penelitian terjawab.

Tabel 3.1: Data Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
1	Reza Syaputra	Laki-Laki	Manager BNI Jambi
2	Aulia Kristina	Perempuan	Relation Manager Emerald
3	Assdiyanto	Laki-laki	Manager KCP Pattimura
4	Boy	Laki-Laki	PIC BNI46 Branch Jambi
5	Kiki	Perempuan	PIC Wondrby BNI Branch Jambi
6	Geri	Laki-laki	PIC BNI Direct BNI Branch Jambi
7	Aldy	Laki-Laki	Marketing

5.2 Hasil Penelitian

5.2.1 Perubahan yang terjadi pada *Branchless Banking* era

Branchless Banking era ialah dimana nasabah melakukan berbagai transaksinya tidak lagi mengandalkan kantor cabang fisik sepenuhnya, melainkan memanfaatkan layanan-layanan branchless seperti aplikasi mobile banking, agen-agen perbankan, atm dan lain sebagainya. Sesuai dengan apa yang disampaikan oleh pimpinan BNI Jambi

“Secara umum, branchless banking itu adalah dimana Masyarakat itu atau nasabah itu tidak lagi secara fisik melakan transanksi langsung secara fisik juga ke kantornya perbankan. Dimana memang kondisi itu, di motori oleh keadaan yang semakin berkembang yaitu digitalisasi”.
(FGD, Reza-Manager BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025)

Adapun *Branchless banking* ini memberikan beberapa perubahan yang terjadi pada dunia perbankan.

“Jadi memang kalau yang kita liat, memang nasabah sudah berkurang ke outlet, sebelumnya kita CS 2 teller ada 2, sekarang coba liat di BNI pattimura coba liatlah teller nya 1 aja, 1 aja semuanya. Bahkan 1 pun antriannya ga gitu banyak lagi”. (FGD, Assdiyanto-Manager KCP Pattimura. Rabu, 25 Juni 2025)

Dari penjelasan salah satu pimpinan kantor cabang pembantu, didapati bahwa pada saat ini frekuensi nasabah outlet atau kantor cabang menurun, terlihat dari antrian bank yang tetap efektif meski hanya sedikit customer service yang melayani nasabah. Sejalan dengan yang disampaikan oleh informan lain yang PIC Agen46 BNI Jambi.

“Jadi kalau frekuensi nasabah yang datang kebank, memang jadinya berkurang”. (FGD, Boy-PIC AGEN46 BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Adapun penurunan kunjungan nasabah ini didasari oleh layanan-layanan branchless yang semakin di andalkan masyarakat atau nasabah. Penurunan frekensi nasabah ke-kantor cabang, memberikan dampak terhadap penurunan jumlah kantor cabang itu sendiri.

“Jadi, memang diramalkan kedepan jumlah kantor perbankan itu akan menyusut, seiring mileniel gen, gen z, gen alpha yang semakin peka terhadap perkembangan tekonologi”. (FGD, Reza-Manager BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Dari yang disampaikan oleh pimpinan BNI Jambi, bahwa jumlah kantor cabang diramalkan akan menyusut, yang mana para generasi yang kian semakin peka terhadap perkembangan teknologi serta juga sengat memanfaatkannya. Peneliti lebih lanjut menggali sumber penelitian lainnya melalui web resmi BNI, bahwasan nya benar adanya bahwa BNI melakukan efesiensi jaringan kantor cabang pembantu atau pun penggabungan outlet yang berdekatan. Melalui berita Bank Negara Indonesia (2021) bahwa perubahan digitalisasi ini memberikan dampak

untuk BNI melakukan penyesuaian outlet, baik itu pembukaan, penutupan atau pun relokasi outlet. Pernyataan tersebut sesuai dengan sumber penelitian dari dokumen-dokumen pendukung yaitu melalui laporan tahunan BNI 2022 dan 2024 mengenai data jaringan kantor.

Tabel 4.2: Tabel Data Jaringan Kantor BNI 2022 & 2024

Data jaringan kantor 2022	Data Jaringan Kantor 2024
1 Kantor Pusat	1 Kantor Pusat
17 Kantor Wilayah	17 Kantor Wilayah
195 Kantor Cabang	197 Kantor Cabang
1.613 Kantor Cabang Pembantu	1.583 Kantor Cabang Pembantu
23 Sentra Bisnis Komersial	20 Sentra Bisnis Komersial
16.125 ATM/CRM (Termasuk 10 ATM/CRM di Luar Negeri)	13.388 ATM/CRM (Termasuk 10 ATM/CRM di Luar Negeri)
226 BNI DigiCS	330 BNI DigiCS
10 Jaringan Kantor Luar Negeri	10 Jaringan Kantor Luar Negeri

Sumber: Laporan Tahunan BNI 2022 & 2024

Dari data tersebut ditemukan bahwa, terdapat data penyusutan kantor cabang pembantu dari 1.613 pada tahun 2022 cabang pembantu menjadi 1.583 ditahun 2024. Sesuai dengan apa yang telah disampaikan oleh pimpinan BNI Jambi, bahwa terjadi penyusutan kantor cabang, yang mana melalui web resmi BNI ini merupakan efesiensi jaringan kantor cabang pembantu, sebagai dampak dari layanan digital perbankan yang semakin di manfaatkan.

Berdasarkan laporan tahunan Bank Negara Indonesia (2024), bahwa BNI melakukan transformasi layanan kantor cabang yang tidak lagi hanya berfokus pada pelayanan dan transaksi saja menjadi berorientasi pada sales culture. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa pada peran kantor cabang itu kini tidak lagi berfokus hanya pada layanan namun pada aktivitas yang berorientasi pada penjualan.

Dari hasil temuan penelitian diatas disimpulkan, didapati bahwa perubahan yang terjadi pada era *branchless banking* adalah, frekuensi nasabah berkunjung ke-kantor cabang fisik menurun. Kemudian juga terjadi efesiensi kantor cabang yang berdampak pada penurunan jumlah kantor cabang pembantu di BNI. Yang mana berdasarkan hasil penelitian perubahan tersebut terjadi dipengaruhi oleh respon nasabah yang semakin mengandalkan layanan-layanan Branchless yang didorong

oleh digitalisasi. Dan juga peran kantor cabang yang tidak hanya berfokus pada layanan namun berorientasi pada sales culture atau penjualan.

5.2.2 Kebijakan BNI pada Branchless Banking era

Perubahan-perubahan yang terjadi, baiknya ditanggapi dengan inovasi dan penyesuaian. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Effiyaldi et al., (2024), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi pemasaran perbankan di Indonesia terus berkembang seiring kemajuan teknologi seperti munculnya branchless banking dan perbankan berbasis internet. Adapun pada penelitian ini beberapa kebijakan yang dilakukan menghadapi *Branchless Banking Era* adalah sebagai berikut.

1. Berinovasi juga memunculkan layanan-layanan *Branchless*

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa BNI secara responsif mengikuti perkembangan teknologi, BNI menyadari bahwa penting bagi mereka untuk menyesuaikan dengan perkembangan yang ada. Informan menekankan bahwa

“Mau tak mau kita harus mengikuti, karna kalau teknologi ini akan berkembang terus. Jadi kita harus ngikut teknologi itu. Kalau kita ga ikut, kita akan tertinggal gitu”.

(FGD, Assdiyanto-Manager KCP Pattimura. Rabu, 25 Juni 2025).

BNI melakukan penyesuaian sekaligus inovasi, agar tidak tertinggal dengan perkembangan teknologi. Langkah yang diambil ialah melalui penyediaan layanan perbankan tanpa cabang (*branchless banking*) yang didukung oleh teknologi informasi. Inisiatif ini menunjukkan komitmen BNI dalam menghadirkan akses layanan keuangan yang lebih mudah, cepat, dan sesuai dengan tuntutan era digital. Dimana disampaikan oleh informan

“BNI kebun jeruk, itu semuanya udah digital juga. Kalau masuk ke situ, semua nya tu bukak rekening semuanya, ganti buku ga lagi ke cs, Ganti atm tinggal klik aja, itulah digitalisasi tadi. (FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

Layanan yang disediakan BNI telah berinovasi mendukung fleksibilitas layanan dapat dilakukan secara mandiri oleh nasabah baik itu pembukaan rekening, ganti buku dan layanan lainnya yang sebelumnya hanya dapat dilakukan oleh

customer service. Ini merupakan bagian dari layanan yang didigitalisasi, bagian dari *branchless banking* itu sendiri.

Bank Negara Indonesia (BNI) menunjukkan komitmen yang kuat dalam menjamin keamanan dan kerahasiaan data nasabah, khususnya dalam penyelenggaraan *branchless banking*. Melalui pemberlakuan Privacy Notice pada September 2024, BNI menegaskan kepatuhan terhadap ketentuan hukum yang berlaku, termasuk Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi.

Adapun disampaikan oleh salah seorang informan yang merupakan PIC layanan digital branchless:

“Keunggulan dari BNI direct ini sendiri akses full 24 jam, ga perlu ngikutin waktu jam kerja bank, transaksi dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja. Terus juga aman, karna ada pelapis scurenya”.
(FGD, Gery-PIC BNI Direct Jambi. Rabu 25 Juni 2025).

Informan menyampaikan bahwa layanan aplikasi digital branchless yang mereka miliki sudah aman dan memiliki pelapis keamanan yang mumpuni. Selain itu dalam FAQ Internet Banking yang diterbitkan oleh BNI, dijelaskan bahwa sistem keamanan layanan mencakup penggunaan MPIN, one time password (OTP), serta perangkat tambahan berupa e-Secure dan m-Secure, disertai dengan mekanisme timeout otomatis untuk mencegah akses tidak sah. Sehingga dari sisi privasi dan keamanan BNI memberikan yang terbaik untuk nasabahnya dalam rancangan inovasi berbagai layanan digital di era Branchless Banking.

Adapun beberapa layanan Branchless yang ada pada BNI adalah sebagai berikut menurut laporan tahunan Bank Negara Indonesia (2024).

- BNI Qris: Alat pembayaran digital, dengan memindahkan satu kode Qr
- BNI Wondr : Aplikasi mobile banking sebagai media untuk melakukan berbagai transaksi secara mobile.
- Agen46: Perpanjangan tangan BNI di masyarakat, memungkinkan transaksi perbankan dasar lewat agen resmi di sekitar tempat tinggal.
- BNI DigiCS: Customer service digital berbasis mesin untuk membantu nasabah tanpa harus antri di kantor cabang.

- BNI Direct: layanan digital BNI untuk nasabah bisnis agar bisa mengelola transaksi keuangan secara online dan terpusat.
- BNI Internet Banking: Akses layanan perbankan lewat website untuk berbagai transaksi, dapat diakses melalui PC/Laptop dan Handphone.
- BNI EDC: Mesin gesek kartu untuk mempermudah pembayaran di toko atau merchant.
- BNI IPay: layanan pembayaran online untuk transaksi e-commerce yang aman dan praktis menggunakan rekening BNI.
- BNI SmartPay: merupakan layanan belanja daring yang dapat digunakan oleh nasabah BNI melalui fitur SMS Banking, khususnya pada platform e-commerce yang telah menjalin kerja sama.
- BNI SMS Banking: Layanan transaksi lewat pesan teks seperti transfer, bayar tagihan kartu kredit dan lain sebagainya.
- BNI ATM: Mesin otomatis untuk tarik tunai, transfer, dan layanan dasar lainnya.
- BNI ATM Drive Thru: ATM yang bisa diakses langsung dari kendaraan tanpa harus turun.

Dari temuan tersebut bahwa salah satu kebijakan yang BNI lakukan pada era *Branchless Banking* adalah beradaptasi dengan perkembangan teknologi dengan juga berinovasi memunculkan layanan-layanan branchless banking yang didukung oleh teknologi itu sendiri, sebagai upaya untuk dapat tetap dapat memenuhi kebutuhan nasabah dan tetap kompetitif.

2. Perluasan Agen46

Perluasan Jaringan Agen46 menjadi salah satu kebijakan yang masih terus dilakukan hingga kini oleh BNI. Informan yang merupakan PIC menyampaikan mengenai peran Agen46 itu sendiri dan tujuannya

“Jadi agen46 udah dijelasin sebelum nya dengan pak reza, ini adalah mitra kita mitra BNI yang menyediakan layanan jasa keuangan perbankan kepada Masyarakat, yaitu jatuhnya kita perpanjang tangan dari kita langsung, kita tu jatuhnya kerja samalah, menjangkau masyakat yang jauh

dari perbankan”. (FGD, Boy-PIC AGEN46 BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Agen46 ialah perpanjangan tangan BNI untuk menjangkau nasabah atau pun masyarakat yang jauh dari akses perbankan, sehingga mereka dapat mengakses layanan perbankan tanpa harus jauh datang ke kantor bank fisik.



Gambar 5. 1: Agen46
Sumber: www.bni.co.id

Adapun upaya dalam melakukan perluasan Agen46, disampaikan oleh PIC Agen46

“Karyawan pun bisa juga sebenarnya jadi agen46 walaupun misalnya kita punya keluarga yang mau bukap usaha mau jadi perpanjangan tangan dari kita, itu juga bisa. Terus itu juga ada kek konter hp, sekolah, minimarket, warung, KUD, BUMDES, yang udah disebut tadi udah bisa kategorinya untuk jadi agen46. Tidak perlu berpakaian formal juga, ga mesti harus wah banget. Lebih cepat dan lebih mudah, jadi ya walaupun tinggal diperumahan pun udah bisa bukap ini. (FGD, Boy-PIC AGEN46 BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Dengan syarat dan ketentuan yang berlaku, berbagai macam jenis usaha bahkan karyawan bisa menjadi mitra perpanjangan tangan BNI sebagai Agen46. Ini yang menjadi langkah bagi BNI untuk terus melakukan perluasan Agen46, yang merupakan kebijakan di era *Branchless Banking*. Tentu kebijakan ini dilakukan untuk memberikan manfaat, PIC Agen46 menyampaikan

“Manfaat BNI agen46 bagi masyarakat itu literasi keuangan bagi masyarakat, mempermudah transaksi keuangan bagi masyarakat sekitar. Jadi transaksi udah bisa dilakukan dimana aja, asal ada agen46 nya”.. (FGD, Boy-PIC AGEN46 BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Agen46 yang menjadi perpanjangan tangan bank diberbagai lokasi, diharapkan dapat menjadi literasi keuangan bagi masyarakat itu sendiri, dan mempermudah transaksi mereka, meskipun berada jauh dari kantor fisik perbankan. Dalam melakukan perluasan agen46 terdapat tantangan yang dihadapi. Salah satu informan mengatakan

“Tantangan SDM contohnya customernya agak gaptek, terus yang kita lakukan apa yang mau kita tawarkan si Agen46 ini harus kita edukasi dulu ini perlahan, supaya yg agen ini itu tu canggih. Ada tim tim PIC yang mengedukasi agen46”. (FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

Perluasan Agen46 sebagai kebijakan di era *Branchless Banking* perlu melakukan edukasi secara perlahan terhadap agen-agen tersebut, untuk menjawab tantangan yang mungkin dihadapi, sehingga agen-agen ini dapat lebih siap melayani dengan lebih baik terhadap nasabah-nasabah yang akan melakukan transaksi di Agen46. Sehingga ini merupakan langkah strategis bisnis dengan menjadikan mitra-mitra lokal sebagai perpanjangan tangan BNI. Sehingga nasabah bisa di jangkau lebih luas dan akses keuangan bisa diperoleh dengan lebih mudah oleh masyarakat tanpa harus jauh datang ke kantor cabang fisik.

Sesuai dengan laporan tahunan Bank Negara Indonesia (2024), bahwasannya jumlah Agen46 dari tahun ke tahun terus bertambah, yaitu 157.632 Agen46 pada tahun 2021, 164.979 pada tahun 2022, 185.697 pada tahun 2023, dan 213.370 pada tahun 2024. Seluruh agen ini tersebar di 34.241 kelurahan/desa yang ada diseluruh Indonesia, yang mana juga diposisikan di daerah-daerah kategori 3T (Terdepan, Terpencil, Tertinggal).

Dari temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan lainnya yang dilakukan oleh BNI adalah melakukan perluasan terhadap Agen46 yang merupakan perpanjangan tangan BNI untuk menjangkau masyarakat lebih luas sampai kepada ke daerah-daerah yang minim akses perbankan. Sebagai upaya untuk menciptakan agen-agen yang unggul, mereka juga melakukan edukasi para agen agar fasih menggunakan berbagai teknologi yang mendukung proses transaksi perbankan.

3. Sosialisasi Produk-produk Branchless

Sosialisasi ini merupakan upaya BNI untuk semakin memanfaatkan layanan-layanan branchless yang disediakan. Pimpinan BNI Jambi menyampaikan

“Hari ke hari juga terus memberikan sosialisasi kepada nasabah kami untuk mereka lebih sering menggunakan, lebih dominan lah ya, untuk menggunakan aplikasi branchless banking itu sendiri yang menjadi tools untuk maksud dan tujuan branchless banking itu”. (FGD, Reza-Manager BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Sosialisasi berkelanjutan kepada nasabah merupakan bagian penting dalam mendukung implementasi *branchless banking*. Upaya ini bertujuan untuk mendorong nasabah agar semakin terbiasa dan dominan menggunakan aplikasi digital sebagai sarana utama dalam melakukan transaksi perbankan. Adapun beberapa upaya sosialisasi dilakukan pada berbagai even. Sesuai yang disampaikan oleh salah satu informan

“Otomatiskan udah ada SDM kita tim pemasaran kita yang memang, kita memperkenalkan kan wondr itu seperti apa. Misal ni kemari nada konser ndx ni kemarin , jkt 48 kita juga ada di situ, atau mungkin juga di medsos, marketing kita juga disitu”. (FGD, Kiki- PIC Wondr. Rabu, 25 Juni 2025).

Sosialisasi layanan branchless dilakukan dengan dukungan tim SDM dan pemasaran yang aktif. Salah satu langkah utama dalam pada branchless banking era memperkenalkan layanan branchless kepada publik dilakukan dengan memanfaatkan momentum acara besar seperti even-even kepada berbagai kalangan. Para tim pemasaran ini ditugaskan agar pelanggan ataupun nasabah familiar terhadap layanan digital branchless. Beberapa didapati beberapa kalangan masih kaku terhadap perkembangan teknologi, sehingga ini menjadi langkah untuk menjawab tantang tersebut. Selain itu terdapat berbagai informasi yang memfasilitasi untuk nasabah semakin paham, baik dari akun sosial media, layanan digital maupun kontak tim marketing.

Sesuai dengan sumber penelitian lainnya, beberapa dokumentasi yang peneliti temukan pada Instagram BNI Jambi, dimana BNI melakukan sosialisasi terhadap layanan-layanan Branchless melalui instagram BNI Jambi, berikut ini.



Gambar 5. 2: Sosialisasi BNI Branch Office Jambi
Sumber: Instagram BNI Branch Office Jambi

Sehingga dapat disimpulkan kebijakan lainnya yang BNI lakukan ialah sosialisasi, kunjungan dan intraksi secara personal kepada nasabah dan masyarakat untuk terus memanfaatkan dan memaksimalkan layanan-layanan Branchless yang ada dalam melakukan sebagian besar transaksi perbankan. Sosialisasi dilakukan melalui even-even dan konser, Instansi atau pun melalui sosial media.

5.5.3 Mempersonalisasi Pelanggan di Era *Branchless Banking*

1. Melalui layanan Digital *Branchless Banking*

BNI memiliki layanan digital branchless seperti aplikasi mobile banking sebagai alat untuk memberikan layanan yang dipersonalisasi secara mobile dan dapat diakses oleh nasabah secara keseluruhan. Bentuk personalisasi ini mencakup personalisasi pada aktivitas transaksi nasabah yang terdapat pada fitur-fiturnya.

“Wondr by BNI, bisa membuka rekening dari Digital, tidak perlu antri lagi ke bank. Misal ni ditanggal 27 aku mau transfer sekian, bisa dijadwalin, di wondr juga bisa”.

(FGD, Kiki- PIC Wondr. Rabu, 25 Juni 2025).

Aplikasi wondr merupakan salah satu fasilitas untuk memberikan layanan yang dipersonalisasi. Personalisasi dalam bentuk aktivitas transaksi yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah. Dimana nasabah dapat melakukan pembukaan rekening digital dan melakukan transfer dana terjadwal sesuai keinginan dan kebutuhannya.

Wondr BNI juga memiliki tiga fitur yang dapat terpersonalisasi sesuai aktivitas transaksi nasabah. Tiga fitur utama, yakni Transaksi, Insight, dan Growth

mendukung aktivitas keuangan harian secara real-time, mulai dari transfer, pembayaran tagihan, hingga penjadwalan transaksi. Fitur Insight memberikan rekap harian keuangan membantu nasabah memantau dan menganalisis kondisi finansial mereka berdasarkan data historis. Fitur Growth berfokus pada perencanaan keuangan jangka panjang dengan menawarkan produk tabungan dan investasi guna mendukung pengembangan aset serta pencapaian tujuan finansial sesuai kebutuhan nasabah. Ini adalah bagaimana BNI memfasilitasi nasabahnya secara keseluruhan untuk dapat mempersonalisasi aktivitas transaksinya.

Informan lain menjelaskan lebih lanjut fitur lainnya yang membantu kemudahan nasabah, dimana ini merupakan bagian dari personalisasi itu juga.

“Kita di wondr itu ada namanya atur pin, jadi sewaktu waktu ATM kalian terbelokir, kan bingung harus ke bank lagi besok, apalagi misalnya sabtu-minggu itu tutup layanan, otomatis selama 2 hari itu kita ga bisa ubah pin kalau di bank lain, kalau di wondr kita ga perlu ke bank fisik, kita cukup atur pin Via wondr saat itu juga blokir langsung kebukak”.
(FGD, Aldi-Marketing BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Fitur lainnya yang mempermudah nasabah yakni fitur atur pin. Atur pin bisa dilakukan secara fleksibel, yang mana ini dapat dikatakan juga sebagai fasilitas personalisasi yang mana berupa fleksibilitas untuk memperoleh kemudahan layanan.



Gambar 5. 3: Promosi dan Informasi
Sumber: Aplikasi WondrbyBNI

Tak hanya sebagai fasilitas untuk mempersonalisasi aktivitas transaksi nasabah, melalui aplikasi Wondr BNI juga mengomunikasikan produk-produknya.

Seperti promo discount, informasi penting mengenai layanan, dan promosi produk-produk perbankan. Sehingga ini menjadi media bagi bank untuk menciptakan komunikasi dan aktivitas pemasaran kepada nasabahnya, ditengah pola interaksi nasabah yang sudah berubah, yang tidak lagi mengandalkan kantor bank fisik sepenuhnya.

Selain itu bentuk personalisasi juga dilakukan dengan menyediakan layanan branchless kepada nasabah non perorangan, dimana menyediakan BNI Direct sebagai fasilitas personalisasi layanan digital branchless untuk aktivitas nasabah korporasi.

“BNI itu mengakomodir secara tools itu ada juga digunakan perusahaan-perusahaan. Jadi simplenya singkatnya, baik secara personal maupun perusahaan tadi, branchless banking ini ada di BNI”.

(FGD, Reza-Manager BNI Jambi. Rabu, 25 Juni 2025).

Adapun dijelaskan lebih lanjut mengenai BNI Direct:

“BNI Direct ini semacam mobile banking tapi dia untuk perusahaan. Jadi ini untuk nasabah non perorangan, basisnya ini ada dari web sama ada dari mobile aplikasi. BNI direct ini sendiri akses full 24 jam, ga perlu ngikutin waktu jam kerja bank, transaksi dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja”.

(FGD, Gery-PIC BNI Direct Jambi. Rabu 25 Juni 2025).

BNI direct merupakan fasilitas layanan branchless yang dipersonalisasi untuk nasabah korporasi, memberikan kemudahan melalui aplikasi mobile dengan akses yang mudah dan fleksibel sesuai kebutuhan aktivitas perusahaan.

2. Menjangkau Nasabah di Era Branchless

Dalam era perbankan tanpa cabang, dimana nasabah tidak lagi mengandalkan kantor cabang bank fisik sepenuhnya, BNI menjangkau nasabahnya tidak hanya melalui kantor cabang fisik, melainkan diperluas melalui pendekatan lapangan maupun media komunikasi digital.

“Otomatiskan udah ada SDM kita tim pemasaran kita yang memang, kita memperkenalkan wondr itu seperti apa. Misal ni kemarin ada konser NDX ni kemarin, JKT 48 kita juga ada di situ, atau mungkin juga di medsos, marketing kita juga disitu”.

(FGD, Kiki- PIC Wondr. Rabu, 25 Juni 2025).

BNI memiliki tim marketing untuk menjangkau nasabahnya, melalui event seperti konser, dan juga melalui promosi sosial media. Adapun hal ini sesuai terhadap sumber peneltian lainnya, yakni pada akun sosial media instragram BNI cabang jambi, dimana terdapat promosi dan dokumentasi mengenai event dan sosialisasi yang diposting pada akun sosial media tersebut.



Gambar 5. 4: Promosi dan Dokumentasi Sosialisasi
Sumber: Instagram BNI Jambi

Selain melalui sosial media Instagram, BNI juga melakukan kontak secara personal melalui pengiriman pesan secara personal kepada nasabahnya untuk tetap terkoneksi dengan nasabah memberikan promo dan layanan.

“Tugas kami seperti marketing ini, kita membuat personal wa ke nasabah-nasabah. Pak ada program ini, bu ada program ini, terus kita akan menginfokan lewat status sosial media kita, status kami kalau kita liat itu jualan semua itu gada status untuk diri sendiri”.
(FGD, Aulia -Relation Manager Emerlad. Rabu, 25 Juni 2025).

Adapun informan menjelaskan kontak personal dilakukan melalui pesan personal whatsapp untuk menawarkan berbagai programnya selain itu juga dilakukan promosi melalui fitur status whatsapp. Dari apa yang dijelaskan informan ini komunikasi pemasaran dilakukan melalui sosial media sesuai dengan apa yang dijelaskan informan sebelumnya.

Tidak hanya sosialisasi dan promosi pada sosial media dalam menjagkau nasabahnya BNI juga melakukan kunjungan langsung kepada nasabahnya. Yang mana informan menjelaskan sebagai berikut

“Kalau misalnya visit ke nasabah, yang pasti ditanya. Ibu mobile bankingnya udah model nya udh upadete atau belum gitu. Kita jelasin Promo-promonya ada apa aja”. (FGD, Kiki- PIC Wondr. Rabu, 25 Juni 2025).

Dari apa yang dijelaskan oleh informan, dilakukan visitasi atau kunjungan kepada nasabah untuk memberikan layanan dan menawarkan produk-produk ataupun promosi perbankan. Hal ini sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh informan lainnya, bahwa kunjungan kepada nasabah dilakukan untuk memberikan pelayanan. Berikut ini dijelaskan dengan baik

“Pada saat kita kunjungan, kita tidak menjual buk ini asuransi kami, kita menawarkan apa yang bisa kita bantu”. (FGD, Aulia -Relation Manager Emerlad. Rabu, 25 Juni 2025).

Sehingga diketahui bahwa ini ialah bagaimana BNI tetap terkoneksi dan dapat menjangkau nasabahnya di tengah perubahan pola interaksi nasabah dengan bank, dimana frekuensi nasabah ke bank tidak semasif sebelumnya. Dengan adanya media komunikasi seperti sosial media whastapp, perusahaan dapat menjaga konsistensi informasi sebagai komunikasi pemasaran sekaligus menjaga konektivitas dengan nasabah. Selain itu juga dilakukan kunjungan langsung dan sosialisasi kepada nasabah untuk memberikan layanannya di era branchless banking.

3. Upaya memahami produk sesuai kebutuhan Nasabah

Pelanggan tentunya memiliki berbagai kebutuhan yang berbeda, untuk memberikan pelayanan yang sesuai didapati bahwa BNI melakukan beberapa hal agar layanan lebih sesuai dengan kebutuhan nasabahnya.

“Untuk produk kita kurang lebih 11 12 lah ya dengan yang lain, produk kita ada yang Tabungan di disana jga ada, produk kita ada yang pensiunan disitu ada. Tapi yang membedakan itu layanan personal priority, layanan customer centric apa yang dibutuhkan, jadi di BNI itu ada yang namanya marketing khusus jadi kita ada tahap-tahapan lah”. (FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

BNI berorientasi pada *customer center* yakni berorientasi pada apa yang nasabah perlukan untuk memberikan pelayanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan nasabah, sehingga pelayanan yang lebih bisa lebih terpersonalisasi dapat

lebih maksimal. BNI memiliki tim-tim marketing untuk melayani berbagai jenis nasabah yang dijelaskan lebih lanjut berikut ini.

“Jadi marketing itu ada yang nama nya CTR, CTR itu singkatan Consumer & Transaction Relationship. Jadi ctr itu pemegang nasabah-nasabah untuk portofolio nasabah dibawah Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah), kayak mbak kiki ini membantu cabang pattimura, jadi memegang cabang masing-masing. Jadi kita ada sekitar 12 CTR, CTR itu yang membantu setiap outlet yang dengan dibawah 100 juta”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

CTR (*Consumer & Transaction Relationship*) menjadi tim marketing bertanggung jawab melayani nasabah dengan portofolio dibawah Rp100.000.000 (seratus juta rupiah), yang mana terdapat 12 CTR untuk wilayah BNI Jambi, CTR ini bertugas untuk melayani nasabah pada segemen portofolio Rp100.000.000 (seratus juta rupiah). Kemudian dijelaskan lagi tim marketing lainnya.

“Untuk yang dengan sampai dengan 1 miliar itu ada mamanya Pro. Pro itu membantu nasabah-nasabah di semua outlet, kalau di jambi ada 2 orang itu membantu nasabah yang dana nya dari 100 sampai dengan 1 miliar”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

Nasabah dengan portofolio dana 100 sampai dengan 1 miliar dilayani oleh tim Pro, yang mana untuk wilayah jambi terdapat 2 tim Pro, untuk melayani nasabah-nasabah ini dengan maksimal sesuai dengan kebutuhannya. Kemudian terdapat nasabah prioritas . Dijelaskan oleh informan

“Ada lagi yang khusus untuk Rp1.000.000.000,00 sampai dengan Rp15.000.000.000, jadi saya adalah khusus membantu nasabah-nasabah yang dana nya di atas 1 miliar ke atas”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

Dan pada tahap akhir terdapat nasabah pada portofolio Rp1.000.000.000,00 sampai dengan Rp15.000.000.000, kerap disebut nasabah prioritas. Dilayani oleh 1 PIC yang sangat profesional dibidangnya, untuk meberikan layanan yang lebih eksklusif dan dipersonalisasi sesuai kebutuhan nasabah. Lebih lanjut informan menyampaikan tujuan dari pembagain segmen ini lebih detail adalah untuk memberikan layanan yang lebih maksimal

“Jadi marketing-marketing ini lah yang diperdayakan untuk membantu nasabah supaya mendapatkan pelayanan-pelayanan ekstra, pelayanan yang lebih personal lagi, pelayanan yang langsung ke sasarannya”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

Dari yang dijelaskan oleh informan, pembagian segmentasi nasabah ini menjadi langkah konkret BNI guna menghadirkan layanan yang lebih optimal, relevan, dan tepat sasaran untuk memberikan layanan dengan lebih personal dan sesuai dengan kebutuhan nasabah, melalui tim marketing yang telah dibagi. Lebih lanjut, informan menyampaikan yang dilakukan oleh tim marketing tersebut untuk bisa memahami kebutuhan nasabah dengan lebih baik dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah tersebut.

“Ketika menghubungi nasabah, kita tanya kebutuhan apa. Pada saat kita kunjungan, kita tidak menjual, melainkan kita menawarkan apa yang bisa kita bantu. Misalnya, tidak ada uang perlu untuk bantuan dana, kami kasih pinjaman atau saya ini mau nabung untuk anak kami nanti kuliah, kami kasih pembelian untuk jangka panjang, saya ini mau investasi yang bunganya agak gede, jadi tergantung kebutuhan”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerlad. Rabu, 25 Juni 2025).

Dari uraian hasil penelitian berdasarkan keterangan informan, bahwa untuk memahami kebutuhan nasabah mereka membagi nasabah berdasarkan jumlah portofolio dana, ditentukan tim-tim marketing yang cakap untuk dapat melayani nasabah sesuai dengan kebutuhan layanan dan produk-produk perbankan yang mereka tawarkan. Dengan berorientasi pada pemahaman kebutuhan nasabah untuk mencapai tujuan finansial nasabah sehingga diharapkan pelayanan yang lebih sesuai dapat diberikan dengan lebih tepat sasaran.

4. Layanan dan Fasilitas Khusus Bagi Nasabah Prioritas

Bentuk layanan dan fasilitas yang berbeda diberikan kepada Nasabah prioritas. Nasabah ini diberikan perhatian dan ruang layanan yang lebih eksklusif sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan loyalitas dan menjaga loyalitas itu. Untuk itu, berbagai fasilitas khusus disediakan guna menunjang kenyamanan dan kebutuhan mereka dengan lebih unggul, sehingga personalisasi layanan diimplementasikan secara maksimal. Identitas nasabah prioritas biasanya ditandai dengan kepemilikan kartu khusus, yang berfungsi sebagai akses terhadap berbagai

layanan dan fasilitas eksklusif yang disesuaikan dengan profil serta preferensi masing-masing nasabah.



Gambar 5.5: Recognition Card
Sumber: bni.co.id

Relation Manager Emerland BNI Jambi menyampaikan beberapa fasilitas yang diberikan kepada nasabah Prioritas:

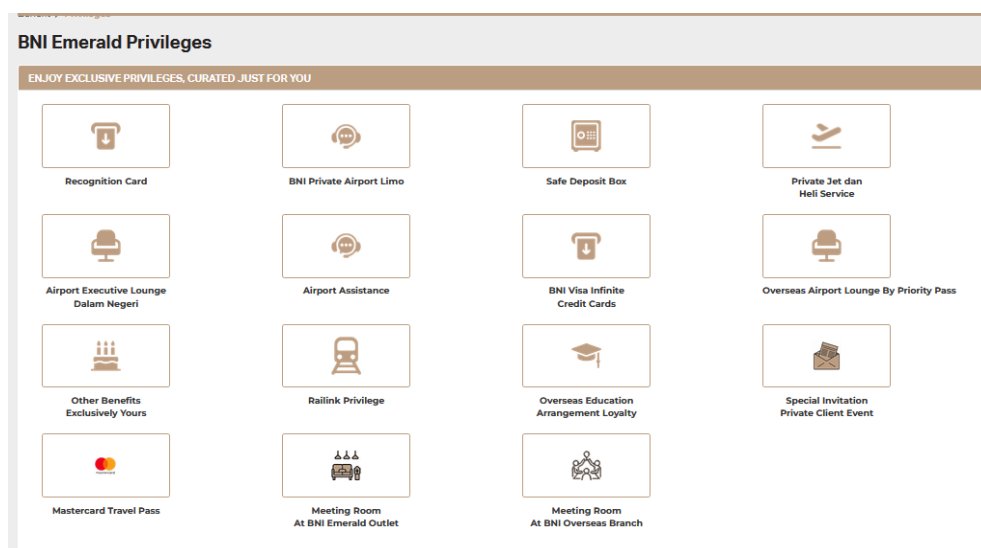
“Nasabah prioritas itu ada fasilitas khusus dan dia berbeda dengan yang lainnya. Pertama dari jenis kartu, ini kalau dibilang black card ada tulisan emerald nya, jadi kalau nasabah bawa kartu ini tujuk aja ke satpamnya dia itu langsung tau, bapak ini tidak boleh mengantri, ia harus langsung dilayani sama pemimpinnya, kalau dia di outlet atau harus langsung di layani oleh cs nya, dan ini berlaku di BNI manapun”.
(FGD, Aulia -Relation Manager Emerlad. Rabu, 25 Juni 2025).

Bank secara khusus mengidentifikasi dan membedakan kebutuhan serta preferensi nasabah prioritas dengan memberikan fasilitas eksklusif seperti kartu "emerald" yang berfungsi sebagai penanda layanan khusus. Dalam konteks personalisasi, pendekatan ini menunjukkan bagaimana bank menyesuaikan pengalaman layanan agar terasa unggul dan berbeda dibandingkan nasabah reguler. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan loyalitas nasabah dan memperkuat hubungan jangka panjang melalui perlakuan yang bersifat eksklusif. Kemudian diterangkan lebih detail fasilitas lainnya yang diberikan oleh nasabah prioritas sebagai implementasi dari personalisasi itu juga.

“Fasilitas khusus yang dapat dinikmati oleh nasabah prioritas adalah berbagai layanan eksklusif, mulai dari discount transportasi, hiburan, fasilitas exclusive lounge bandara, ulang tahun nasabah, fasilitas kartu kredit, fasilitas penyimpanan uang dan surat berharga, private jet dengan

discount khusus”. (FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

Nasabah-nasabah ini diberikan fasilitas-fasilitas yang eksklusif tidak hanya mencakup pengelolaan keuangan, namun secara masif dipahami kebutuhannya oleh tim khusus sehingga apa yang menjadi kebutuhan mereka dapat terlayani dengan maksimal. Adapun nasabah ini diberikan discount transportasi, hiburan, fasilitas eksklusif bandara, perayaan ulang tahun nasabah, dan fasilitas khusus lainnya yang disebutkan.



Gambar 5.6: BNI Emerald Privilage
Sumber: bni.co.id

“Nasabah priortias diiundang diberbagai kegiatan eksklusif seperti gathering atau event tertentu. Selain itu Program education arrangement loyalty, yaitu layanan konsultasi bagi nasabah yang ingin menyekolahkan anak ke luar negeri. Ada agen khusus akan membantu dalam pengurusan segala kebutuhan perencanaan keuangan dimasa depan yang dipersonalisasi sesuai kebutuhan nasabah oleh tim profesional BNI untuk mencapai tujuan keuangan nasabah”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerlad. Rabu, 25 Juni 2025).

BNI mempersonalisasi nasabah ini tentu secara dalam diketahui ialah memberikan perencaan keuangan dan yang berkaitan dengan itu, difasilitasi dengan seorang Profesional. Selain itu, BNI melakukan Gethering untuk tetap merawat hubungan yang lebih baik dengan nasabah ini. Beberapa dokumentasi yang peneliti

temukan pada akun instagram BNI Jambi, dimana terdapat kegiatan-kegiatan yang mendukung pernyataan informan. Salah satunya ialah acara gathering bagi nasabah prioritas.



Gambar 5.7: BNI Emerald Invitation
Sumber: Instagram BNI Jambi

Nasabah prioritas juga mendapat responsivitas yang tinggi, terhadap kendala atau pun informasi yang di butuhkan. Disampaikan oleh informan:

“Yang namanya hp, nonstop 24 jam, kadang jam 12 malam, kadang jam 4 subuh tiba-tiba nelpn karna atm nya tiba-tiba ga bisa di pakai, gara-gara banking nya ga bisa digunakan atau gara-gara tiba-tiba hpnya di ambil orang atau dia kena penipuan atau kadang jam 1 malam nelpn. Dan mungkin tidak semua perbankan bisa seperti itu, ini untuk nasabah-nasabah prioritas”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerlad. Rabu, 25 Juni 2025).

Media komunikasi menjadi bagian penting, untuk bisa tetap terhubung dengan nasabah ini dalam memberikan pelayanan yang terbaik, responsivitas yang tinggi diberikan menjadi sumber informasi bagi nasabah ini terhadap kendala yang mungkin dihadapi atau kebutuhan lainnya yang mungkin dibutuhkan. Sehingga pada temuan penelitian didapati bahwa personaliasi di era *Branchless banking* dilakukan melalui pemberian layanan dan fasilitas khusus kepada nasabah prioritas untuk menjangkau nasabah ini dengan lebih baik lagi. Sehingga loyalitas nasabah tersebut tetap terjaga. Adapun berbagai bentuk personalisasi layanan yang didapatkan oleh nasabah prioritas ialah layanan khusus, fasilitas-fasilitas khusus, promo-promo khusus, perencanaan keuangan dimasa depan, invitation khusus, dan

penyelesaian kendala dengan responsivitas yang tinggi atas berbagai kendal dan informasi penting lainnya yang dibutuhkan nasabah prioritas.

5.3.4 Hasil yang diharapkan dari Personalisasi Pelanggan

Upaya personalisasi yang dilakukan BNI melalui berbagai fasilitas digital branchless banking, informasi dan koneksi yang dibangun melalui berbagai media komunikasi, sosialisasi, kunjungan, hingga layanan khusus nasabah prioritas tentu tidak berhenti pada tahap implementasi saja. Lebih jauh, strategi personalisasi ini diarahkan untuk mencapai sejumlah hasil yang diharapkan. Adapun secara detail informan menyampaikan:

“Kenapa kita harus memberi pelayanan yang bagus kepada nasabah, supaya nasabah itu, pertama loyal jadi ia tidak berpindah ke bank lain, itu pertama membuat loyal dulu. Lalu kedua menambah dana nya, jadi kalau dia sudah loyal, sudah suka dengan Bank BNI, sudah senang dengan pelayanan kita ,tentunya tidak mau berpaling hati, dan tentunya kalau ada dana dia tabung, dia perbanyak dan tentunya kami akan memberikan program-program khusus untuk nasabah ini”.

(FGD, Aulia -Relation Manager Emerland. Rabu, 25 Juni 2025).

Loyalitas nasabah adalah hasil yang diharapkan dari pelayanan berkualitas yang telah diberikan kepada nasabah. Dengan harapan nasabah semakin ingin menambah dananya pada produk-produk perbankan yang ditawarkan. Semakin loyal nasabah, bank akan semakin menyesuaikan untuk memberikan program dan layanan yang lebih unggul kepada nasabahnya. Ini dilakukan agar nasabah tidak berpaling ke-kompetitor. Diharapkan nasabah semakin mempercayai BNI dan menambah dananya untuk disimpan di BNI. Nasabah yang semakin loyal disesuaikan kembali layanannya dan produk-produknya dengan diberikan program khusus dibanding nasabah pada umumnya.

5.4 Pembahasan

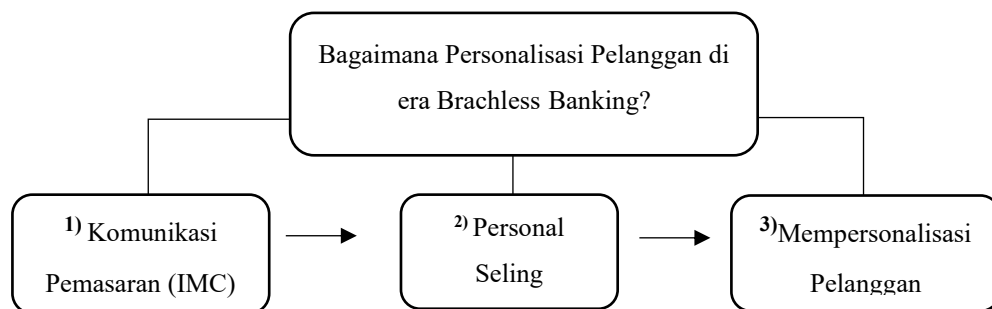
5.4.1 Personalisasi Pelanggan di Era *Branchless Banking*

Hasil dari penelitian ini telah memaparkan data tentang bagaimana personalisasi pelanggan dilakukan di era Branchless banking. Didapati bahwa terdapat beberapa kebijakan yang dilakukan BNI menghadapi perubahan di Era Branchless Banking dan bagaimana personalisasi pelanggan dilakukan pada era tersebut.

Temuan pertama ialah mengenai bagaimana kebijakan BNI pada era *Branchless Banking*. Branchless Banking merupakan layanan yang memungkinkan nasabah melakukan transaksi tanpa harus mengandalkan kantor cabang fisik, dapat dilakukan melalui agen-agen, atm, aplikasi mobile dan lain sebagainya. Eksistensi layanan branchless yang semakin didukung oleh teknologi dan semakin dimanfaatkan masyarakat mendorong bank untuk berinovasi dan menyesuaikan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Effiyaldi et al (2024), menunjukan bahwa strategi perbankan di Indonesia terus berkembang, seiring kemajuan teknologi, seperti munculnya *Branchless Banking* dan perbankan digital berbasis internet. Adapun kebijakan BNI adalah beradaptasi dengan berinovasi juga menciptakan layanan-layanan branchless, seperti aplikasi mobile banking Wondr by BNI, BNI Qris, BNI DigiCs, BNI Agen46, dan lain sebagainya. Selanjutnya kebijakan yang dilakukan adalah dengan terus melakukan sosialisasi kepada nasabah ataupun masyarakat untuk semakin dan mengadakan dan memanfaatkan layanan-layanan branchless yang ada. Sosialisasi dilakukan pada event, instansi, konser, sosial media dan lain sebagainya. Kebijakan selanjutnya adalah melakukan perluasan agen46, dimana Agen46 jumlah Agen46 mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun. Kebijakan ini dilakukan agar BNI dapat menjangkau masyarakat lebih luas lagi melalui Agen46 sebagai perpanjangan tangan BNI, hingga ke daerah-daerah yang sulit mendapatkan akses layanan keuangan. Kebijakan ini penting dilakukan sebagai adaptasi terhadap perubahan untuk tetap kompetitif yang juga menjadi bagian dari strategi pemasaran. Menurut Darsana et al (2023), dipasar yang terus berkembang untuk mempertahankan keunggulan kompetitif serta mencapai tujuan bisnis strategi pemasaran adalah fondasi yang penting untuk diandalkan.

Selanjutnya ialah bagaimana personalisasi pelanggan itu dilakukan di era *branchless banking* dimana pola interaksi nasabah dan bank sudah berubah. Nasabah sudah tidak lagi mengandalkan kantor cabang fisik sepenuhnya lagi. Adapun secara garis besar digambarkan pada kerangka pemikiran berikut ini mengenai bagaimana personalisasi pelanggan dilakukan di era *branchless banking* saat ini.



Gambar 5. 8: Personalisasi Nasabah di Era *Branchless Banking*

1) Komunikasi pemasaran melalui *Integrated marketing communication*

BNI memanfaatkan berbagai fasilitas digital *branchless* dan media komunikasi untuk tetap terkoneksi dan menjangkau nasabahnya di era *branchless banking* saat ini, mulai dari aplikasi Wondr by BNI, Sosial media, hingga media komunikasi seperti WhatsApp personal, status WhatsApp, dan event promosi. Pemanfaatan berbagai saluran ini menjadi media bagi bank untuk bisa terkoneksi dengan nasabah serta media untuk melakukan komunikasi pemasaran. Berbagai teknologi yang terintegrasi menjadi penopang untuk dapat mempersonalisasi nasabah dalam memberikan berbagai layanan digital ataupun informasi. BNI mengirimkan berbagai informasi mengenai produk-produk perbankan, promosi, discount, informasi event, dokumentasi sosialisasi di instansi atau sekolah dan informasi penting terkait lainnya yang menciptakan koneksi dan komunikasi pemasaran kepada nasabah. Pesan disampaikan melalui status sosial media, pesan personal, dan juga aplikasi mobile banking.

Sejalan dengan konsep *Integrated Marketing Communication* (IMC), yang mana IMC menciptakan komunikasi pemasaran yang konsisten untuk mencapai tujuan pemasaran itu sendiri dengan menggunakan berbagai media komunikasi pemasaran (Kotler et al., 2021). Adapun beberapa elemen IMC yang

sesuai dengan penelitian ini ialah ialah Social Media, Mobile Communication, Event, Advertising.

Melalui IMC, BNI menciptakan komunikasi pemasaran yang konsisten untuk menjangkau nasabahnya di *era branchless banking*. Komunikasi yang konsisten berperan menciptakan koneksi dengan nasabah menjadi yang jalan untuk membangun interaksi yang lebih. Sehingga nasabah mendapatkan informasi terkait untuk sosialisasi atau kunjungan langsung untuk personalisasi layanan dapat diwujudkan di *era branchless banking*.

2) Personal Selling

BNI melakukan kunjungan langsung dengan memberikan informasi melalui media komunikasi pemasaran yang mereka tentukan, yakni informasi melalui pesan personal atau pun sosial media. Kunjungan yang dilakukan ialah bertujuan untuk memasarkan produk-produk perbankan yang sesuai dengan apa yang nasabah butuhkan, sehingga ini mengarah pada personal selling. Yang mana personal selling itu sendiri merupakan interaksi langsung dengan calon pembeli secara tatap muka untuk menjelaskan produk atau layanan, menjawab pertanyaan mereka dan berusaha memperoleh pesanan (Imelda et al., 2022).

Melalui personal selling, tenaga pemasaran memiliki kesempatan untuk berinteraksi langsung dengan nasabah sehingga dapat menggali kebutuhan dan preferensi mereka secara lebih detail sehingga personalisasi pelanggan dapat dilakukan. Kotler et al., (2021) menjelaskan bahwa personal selling bersifat personal, berorientasi pada hubungan dan respons. Karakteristik ini tampak dalam proses tatap muka, di mana tenaga pemasaran menyesuaikan komunikasi, membangun kedekatan, dan menerima umpan balik langsung dari nasabah. Pendekatan ini menjadi strategi bagi BNI untuk memasarkan produknya, menghadapi perubahan pola interaksi nasabah yang berubah. Dimana Philip Kotler, (2019) menyampaikan bahwa konsumen masa kini semakin terbatas dalam waktu dan fokus untuk memperhatikan suatu merek, sementara pilihan yang tersedia di sekitar mereka sangat banyak. Karena itu, penting bagi sebuah merek untuk mampu tampil berbeda, menarik perhatian, serta menyampaikan pesan yang relevan dengan kebutuhan mereka. Menghadapi ini BNI mengujungi

langsung nasabah melakukan personal selling, yang mana dipersipkan orang-orang yang cakap untuk melakukan interaksi ini dengan nasabah.

Interaksi langsung melalui personal selling tersebut menjadi jalan penerapan personalisasi. Chandra et al. (2022) menyatakan bahwa personalisasi adalah strategi untuk memahami kebutuhan pelanggan, menyesuaikannya, dan memberikan produk atau layanan yang relevan. Hal ini diperkuat oleh Sunikka & Bragge (2012) yang menekankan pentingnya menawarkan produk yang tepat pada waktu yang tepat kepada pelanggan yang tepat. Sesuai dengan karakteristik personal selling yang bersifat personal. Dengan demikian melalui personal selling interaksi langsung yang bersifat personal menjadi pintu masuk untuk memberikan layanan yang dipersonalisasi pelanggan di era branchless banking..

3) Mempersonalisasi Nasabah

Setelah ada interaksi secara langsung dengan nasabah melalui personal selling, selanjutnya ialah layanan yang diberikan dipersonalisasi sesuai kebutuhan nasabah. Bagaimana BNI bisa memberikan personalisasi itu dengan lebih baik didapat pada hasil penelitian ialah sesuai dengan teori Adomavicius & Tuzhilin, (2005) mengenai proses personalisasi itu sendiri. Yang mana mereka memaparkan bahwa personalisasi terbagi atas 3 tahapan yakni *Understand the Customer, Deliver Personalized Offerings, dan Measure Impact of Personalization*. Berikut adalah pemaparan lebih lanjut

- ***Understand Customer:*** adalah tahap bagaimana perusahaan memahami nasabahnya dengan mengumpulkan berbagai informasi yang dibutuhkan tentang nasabah/pelanggan yang akan dilayani sebagai wawasan yang akan ditindaklanjuti dan disimpan sebagai profile pelanggan. Pada tahap ini BNI membagi nasabahnya menjadi beberapa portofolio dana nasabah. Nasabah dengan dana di bawah Rp.100 juta, nasabah dengan dana Rp.100 juta hingga 1 miliar, dan nasabah prioritas dengan dana Rp.1 miliar hingga Rp.15 miliar. Setiap segmen dilayani oleh tim marketing khusus, yaitu 12 tim CTR untuk nasabah dengan dana di bawah Rp.100 juta, 2 tim Pro untuk nasabah dengan dana Rp.100 juta hingga Rp.1 miliar, serta 1 tim Emerald untuk nasabah

prioritas. Spesifikasi ini bertujuan agar bank dapat memahami nasabah dan memberikan layanan yang lebih sesuai kebutuhan masing-masing nasabah.

- ***Deliver Personalization Offerings:*** adalah tahap dimana penawaran yang dipersonalisasi dilakukan, berdasarkan wawasan atas pemahaman nasabah yang telah dilakukan. Yang mana Personalisasi ini harus mampu memberikan penawaran yang relevan kepada nasabah. Pada bagian ini, personalisasi pada nasabah BNI diberikan dengan melayani nasabah sesuai tim-tim marketing yang ditentukan, melalui wawasan portofolio yang telah diklasifikasi. Untuk memberikan pelayanan yang lebih sesuai dengan masing-masing kebutuhan. Personalisasi dilakukan berorientasi pada *customer centric*, yakni pemahaman atas kebutuhan yang berpusat pada nasabah. Para tim marketing akan menanyakan apa yang menjadi kebutuhan nasabah, apakah itu dana, perencanaan keuangan dimasa depan, investasi jangka panjang dan lain sebagainya. Dalam mempersonalisasi pelanggan BNI memberikan fasilitas dan layanan khusus bagi nasabah prioritas agar kebutuhan nasabah pada segmen ini terpenuhi secara lebih eksklusif.
- ***Measure Impact of Personalization:*** Ini merupakan tahap dimana perusahaan mengukur dampak personalisasi dilakukan, dengan melihat bagaimana loyalitas nasabah. Tahapan ini juga menjadi acuan untuk menyesuaikan pelayanan selanjutnya agar lebih baik. Pada temuan penelitian di dapati dalam tahapan ini BNI melaksanakan berbagai layanan yang maksimal dengan tujuan untuk mencapai loyalitas nasabah. Dimana loyalitas nasabah menjadi ukuran bahwa personalisasi berhasil dilakukan serta respon dari nasabah untuk menambah dana simpanannya atau pun nasabah menyetujui menggunakan layanan perbankan yang ditawarkan. Apabila loyalitas nasabah meningkat maka BNI akan menggunakan ini sebagai acuan untuk memberikan program khusus lainnya, yang tidak diberikan kepada nasabah reguler pada umumnya.

Melalui strategi personalisasi, bank mampu menjangkau nasabah serta memberikan layanan secara lebih optimal, menghadapi perubahan pola interaksi nasabah dengan bank. Personalisasi diterapkan bagi seluruh segmen nasabah, baik

nasabah prioritas maupun nasabah secara umum. Bagi nasabah prioritas, personalisasi diwujudkan melalui kunjungan langsung, komunikasi dengan tingkat responsivitas yang tinggi, serta penyediaan fasilitas dan layanan eksklusif untuk menjawab kebutuhan spesifik mereka. Sementara itu, bagi nasabah umum, BNI menugaskan tim pemasaran khusus yang bertugas menyesuaikan layanan dengan kebutuhan nasabah. Personalisasi pada nasabah ini diwujudkan melalui sosialisasi, event, maupun kunjungan nasabah ke kantor cabang. Bentuk personalisasi juga dilakukan melalui layanan digital Branchless berupa aktivitas transaksi dan fitur untuk menjawab kebutuhan nasabah, yang dapat dinikmati oleh nasabah secara keseluruhan. Abbas (2024) menemukan bahwa personalisasi secara signifikan meningkatkan efektifitas upaya pemasaran, yang mengarah pada keterlibatan konsumen atau nasabah dan konversi yang lebih tinggi. Sehingga harapannya dengan mempersonalisasi tujuan pemasaran tercapai dan berdampak pada loyalitas nasabah.