

**TRANSFORMASI DIGITAL PERBANKAN: ANALISIS IMPLEMENTASI TEKNOLOGI
FINANCIAL TECHNOLOGY (FINTECH) DALAM MENINGKATKAN LAYANAN
PERBANKAN DI PT BANK CENTRAL ASIA TBK****Nur Handa¹, Ida Ayu Nuh Kartini^{2*}, Zahwa Nabilla Ridwanda³, Putri Nur Miftahul
Zhannah⁴**^{1,2,3,4} Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, IndonesiaEmail: ^{2*}nuhkartini@untag-sby.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received :21-11-2025

Revised :03-12-2025

Accepted :24-12-2025

Keywords: Digital
Transformation, Financial
Technology, Digital
Banking, Operational
Efficiency, Bank Central
Asia**DOI:** <https://doi.org/10.62335>**ABSTRACT**

This study aims to analyze the implementation of Financial Technology (Fintech) in digital banking transformation at PT Bank Central Asia Tbk (BCA). The research method used is library research with a descriptive-analytical qualitative approach, utilizing academic literature from the 2021-2025 period from various reputable scientific databases. The research results show that BCA has implemented a comprehensive digital transformation strategy through technology and infrastructure investment with an increase in IT Capital Expenditure allocation of 8-10%, adoption of advanced technologies such as Artificial Intelligence, Robotic Process Automation, and Natural Language Processing, as well as development of innovative digital products such as m-BCA, myBCA, blu, VIRA, QRku, and Sakuku. Fintech implementation has a significant impact on operational efficiency with a decrease in Cost to Income Ratio from 43.7% to 34.3%, increased customer satisfaction through faster and more accessible services, and expansion of digital financial inclusion. Main challenges include cybersecurity, regulation, organizational culture change, and legacy system integration, which are managed through a people, process, and technology approach. Success factors include strong management leadership, continuous investment, product innovation, and digital ecosystem collaboration

that enable BCA to maintain its competitive position as a leading bank in Indonesia.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi teknologi *Financial Technology* (Fintech) dalam transformasi digital perbankan di PT Bank Central Asia Tbk (BCA). Metode penelitian yang digunakan adalah studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis, menggunakan literatur akademik periode 2021-2025 dari berbagai basis data ilmiah bereputasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BCA telah mengimplementasikan strategi transformasi digital yang komprehensif melalui investasi teknologi dan infrastruktur dengan peningkatan alokasi *Capital Expenditure* IT sebesar 8-10%, adopsi teknologi canggih seperti *Artificial Intelligence*, *Robotic Process Automation*, dan *Natural Language Processing*, serta pengembangan produk digital inovatif seperti m-BCA, myBCA, blu, VIRA, QRku, dan Sakuku. Implementasi Fintech memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi operasional dengan penurunan *Cost to Income Ratio* dari 43,7% menjadi 34,3%, peningkatan kepuasan nasabah melalui layanan yang lebih cepat dan mudah diakses, serta perluasan inklusi keuangan digital. Tantangan utama meliputi keamanan siber, regulasi, perubahan budaya organisasi, dan integrasi sistem *legacy*, yang dikelola melalui pendekatan *people, process, and technology*. Faktor keberhasilan mencakup kepemimpinan manajemen yang kuat, investasi berkelanjutan, inovasi produk, dan kolaborasi ekosistem digital yang memungkinkan BCA mempertahankan posisi kompetitif sebagai bank terkemuka di Indonesia.

PENDAHULUAN

Industri perbankan global mengalami transformasi digital yang masif dalam dekade terakhir, dengan teknologi *Financial Technology* (Fintech) menjadi katalis utama dalam mengubah lanskap layanan keuangan tradisional. Transformasi ini tidak hanya menghadirkan perubahan teknologi semata, melainkan juga merevolusi model bisnis, pengalaman nasabah, dan strategi kompetitif institusi perbankan di era digital. Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi digital yang mencapai proyeksi USD 146 miliar pada tahun 2025 menunjukkan potensi luar biasa dari ekosistem Fintech dalam mendorong inklusi keuangan dan efisiensi operasional perbankan (Trade.gov, 2024). Fenomena ini menciptakan urgensi bagi institusi perbankan konvensional untuk tidak hanya beradaptasi, tetapi juga berinovasi secara proaktif dalam mengintegrasikan teknologi Fintech ke dalam seluruh lini operasional mereka.

PT Bank Central Asia Tbk (BCA) sebagai salah satu bank swasta terbesar di Indonesia dengan lebih dari 19,5 juta rekening nasabah, telah menunjukkan komitmen strategis dalam mengakselerasi transformasi digitalnya sejak era awal 2000-an melalui peluncuran layanan *internet banking*, kemudian dilanjutkan dengan *mobile banking* pada tahun 2006. Perjalanan transformasi digital BCA semakin intensif dengan pengenalan *Application Programming Interface* (API) pada tahun 2017 yang menghubungkan ekosistem Fintech dan *e-commerce*, serta pembukaan rekening *online* yang meluncur pada April 2019 dan berkontribusi 38% terhadap pertumbuhan jumlah rekening di semester pertama 2020 (Setiaatmadja, 2025). Implementasi teknologi Fintech di BCA mencakup beragam inovasi seperti *digital wallet* Sakuku, layanan pembayaran digital OneKlik BCA, QRku, serta asisten virtual VIRA BCA yang menghadirkan pengalaman nasabah yang lebih personal dan responsif. Strategi *open banking platform* yang diadopsi BCA menunjukkan orientasi jangka panjang dalam membangun ekosistem keuangan yang terintegrasi dengan berbagai mitra Fintech dan *platform e-commerce*, menciptakan nilai tambah bagi nasabah melalui kemudahan akses dan transaksi yang *seamless*.

Transformasi digital perbankan dalam konteks implementasi Fintech tidak terlepas dari berbagai dinamika dan tantangan kompleks yang memerlukan kajian mendalam. Literatur terkini menunjukkan bahwa adopsi Fintech dalam sektor perbankan tidak hanya sekadar implementasi teknologi, melainkan mencakup transformasi budaya organisasi, restrukturisasi proses bisnis, dan pengembangan kapabilitas digital sumber daya manusia (Winarni & Akbar, 2025). Penelitian mengenai transformasi digital sistem keuangan mengidentifikasi bahwa Fintech telah terbukti efektif dalam meningkatkan inklusi keuangan, khususnya untuk segmen *unbankable* dan *underbanked* melalui layanan seperti *digital lending*, *mobile banking*, *e-wallet*, dan Fintech Syariah. Konteks Indonesia yang memiliki tingkat inklusi keuangan mencapai 85,1% namun literasi keuangan digital baru mencapai 48% menunjukkan kesenjangan yang perlu dijawab melalui pendekatan transformasi digital yang komprehensif dan inklusif. BCA sebagai pemain utama dalam industri perbankan Indonesia berada pada posisi strategis untuk memimpin transformasi ini melalui inovasi berkelanjutan dan kolaborasi strategis dengan ekosistem Fintech.

Implementasi teknologi Fintech di sektor perbankan juga menghadirkan berbagai implikasi strategis yang perlu dipahami secara komprehensif. Pertama, dari perspektif efisiensi operasional, integrasi teknologi seperti *Artificial Intelligence* (AI), *blockchain*, dan *cloud computing* memungkinkan otomatisasi proses yang kompleks, pengurangan biaya operasional, dan peningkatan akurasi dalam deteksi fraud serta manajemen risiko (Vasios et al., 2024). Kedua, dari sisi pengalaman nasabah, transformasi digital menciptakan *omnichannel experience* yang memungkinkan nasabah mengakses layanan perbankan kapan saja dan di mana saja melalui berbagai *touchpoint* digital, meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah. Ketiga, dari dimensi daya saing, bank yang berhasil mengimplementasikan Fintech secara efektif mampu merespons persaingan dari *digital challenger* dan startup Fintech yang terus bermunculan dengan model bisnis disruptif.

Data menunjukkan bahwa jumlah pemain Fintech di Indonesia meningkat enam kali lipat dalam satu dekade terakhir, dari hanya 51 pemain aktif di tahun 2011 menjadi 334 pemain pada tahun 2022, dengan ekosistem yang semakin matang dan terdiversifikasi mencakup segmen pembayaran digital, *peer-to-peer lending*, *wealthtech*, dan *insurtech* (Group, 2023).

Namun demikian, transformasi digital perbankan juga menghadirkan tantangan signifikan yang perlu dikelola secara strategis. Penelitian terbaru mengidentifikasi bahwa tantangan utama meliputi keamanan siber yang semakin kompleks dengan meningkatnya ancaman *ransomware* dan *data breach*, kepatuhan terhadap regulasi yang terus berkembang seperti Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi (UU PDP) yang diberlakukan penuh pada Oktober 2024, serta kesiapan organisasi dalam mendukung transformasi digital yang mencakup aspek kepemimpinan digital, budaya inovasi, dan pengembangan kompetensi karyawan (Permata & Subiyantoro, 2025). BCA sebagai institusi perbankan yang telah beroperasi selama puluhan tahun dengan sistem *legacy* yang kompleks menghadapi tantangan khusus dalam mengintegrasikan teknologi baru dengan infrastruktur eksisting, memastikan konsistensi kualitas layanan di seluruh kanal digital, serta mengelola perubahan organisasi yang melibatkan ribuan karyawan di ratusan cabang. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai strategi implementasi, faktor-faktor keberhasilan, serta dampak transformasi digital Fintech di BCA menjadi sangat relevan untuk memberikan *insight* bagi praktisi perbankan dan akademisi.

Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh kondisi ekosistem digital Indonesia yang terus berkembang pesat. Penetrasi internet di Indonesia telah mencapai 79,5% dengan lebih dari 221 juta pengguna internet pada awal tahun 2024, didukung oleh peningkatan akses *mobile broadband* dan literasi digital yang semakin meningkat (Trade.gov, 2024). Transaksi pembayaran digital meningkat 10% pada tahun 2023 dengan proyeksi pertumbuhan 15% hingga tahun 2025, sementara nilai transaksi *e-wallet* mencapai lebih dari USD 20 miliar dalam periode 2017-2021 dengan *Compound Annual Growth Rate* (CAGR) mencapai 123%. Momentum transformasi digital ini juga didorong oleh kebijakan pemerintah melalui berbagai inisiatif seperti *Making Indonesia 4.0* dan *Digital Indonesia Roadmap 2021-2024* yang menjadikan ekonomi digital sebagai prioritas nasional. Dalam konteks ini, peran BCA sebagai salah satu bank dengan kapitalisasi pasar terbesar dan jaringan layanan terluas di Indonesia menjadi krusial dalam mendorong inklusi keuangan digital yang merata dan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif implementasi teknologi Fintech di PT Bank Central Asia Tbk, dengan fokus khusus pada strategi transformasi digital, inovasi produk dan layanan, dampak terhadap efisiensi operasional dan kepuasan nasabah, serta tantangan yang dihadapi dalam proses implementasi. Melalui pendekatan kajian literatur yang sistematis, penelitian ini mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis dan empiris dari literatur akademik terkini periode 2021-2025 untuk membangun pemahaman holistik mengenai fenomena transformasi digital perbankan, khususnya di konteks BCA. Kontribusi penelitian ini tidak hanya

memberikan *insight* teoritis mengenai dinamika transformasi digital perbankan di era Fintech, tetapi juga menyajikan rekomendasi praktis bagi manajemen BCA dan institusi perbankan lainnya dalam mengoptimalkan strategi transformasi digital mereka. Lebih jauh, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik yang memperkaya diskursus mengenai peran teknologi Fintech dalam meningkatkan kinerja perbankan, memperluas inklusi keuangan, dan mendorong pertumbuhan ekonomi digital Indonesia secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian pustaka (*library research*) sebagai pendekatan metodologis utama untuk menganalisis implementasi teknologi *Financial Technology* (Fintech) dalam transformasi digital perbankan di PT Bank Central Asia Tbk. Metode penelitian pustaka dipilih karena karakteristiknya yang sistematis dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis literatur ilmiah yang relevan untuk membangun pemahaman komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai perspektif teoritis dan temuan empiris dari studi-studi terdahulu, sehingga menghasilkan analisis yang mendalam dan kontekstual mengenai transformasi digital BCA dalam lanskap Fintech Indonesia. Metode penelitian pustaka juga memberikan keunggulan dalam hal efisiensi, mengingat penelitian ini memanfaatkan data sekunder yang telah tersedia dalam bentuk publikasi ilmiah, laporan industri, dan dokumentasi resmi perusahaan, tanpa memerlukan pengumpulan data primer melalui survei atau eksperimen yang memerlukan waktu dan sumber daya lebih besar.

Jenis penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis, di mana fokus utamanya adalah mendeskripsikan secara sistematis dan menganalisis secara kritis fenomena transformasi digital perbankan melalui implementasi Fintech di BCA berdasarkan literatur yang tersedia. Penelitian kualitatif dipilih karena sifatnya yang eksploratif dan mendalam dalam memahami kompleksitas fenomena sosial dan organisasional, seperti transformasi digital yang melibatkan aspek teknologi, strategi bisnis, budaya organisasi, dan dinamika pasar. Pendekatan deskriptif-analitis memungkinkan peneliti tidak hanya mendeskripsikan fakta-fakta yang ditemukan dalam literatur, tetapi juga menganalisis hubungan kausal, pola-pola emergen, serta implikasi strategis dari implementasi Fintech di BCA. Melalui pendekatan ini, penelitian mampu menghasilkan *insight* yang mendalam mengenai bagaimana BCA merespons tantangan dan peluang transformasi digital, strategi apa yang diterapkan, serta dampak yang dihasilkan terhadap kinerja operasional dan kepuasan nasabah.

Sumber data dalam penelitian ini mencakup literatur akademik primer dan sekunder yang diperoleh dari berbagai basis data ilmiah internasional dan nasional yang bereputasi. Literatur akademik primer meliputi artikel jurnal yang telah melalui proses *peer-review* dan dipublikasikan dalam jurnal-jurnal terindeks seperti Scopus, Web of Science, dan Google Scholar dalam rentang waktu 2021 hingga 2025. Periode waktu ini

dipilih untuk memastikan relevansi dan aktualitas literatur yang dianalisis, mengingat dinamika transformasi digital dan Fintech berkembang sangat cepat dalam beberapa tahun terakhir. Sumber data sekunder mencakup laporan riset dari konsultan terkemuka seperti Boston Consulting Group (BCG), Ernst & Young (EY), dan laporan industri dari lembaga seperti Bank Indonesia (BI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK), serta publikasi resmi dari PT Bank Central Asia Tbk yang tersedia di *corporate website* dan laporan tahunan perusahaan. Penggunaan sumber data yang beragam ini bertujuan untuk memperoleh perspektif yang komprehensif dan triangulasi data yang memperkuat validitas temuan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui *systematic literature search* yang terstruktur dan terdokumentasi untuk memastikan transparansi dan replikabilitas proses penelitian. Tahap pertama adalah identifikasi kata kunci pencarian yang relevan dengan topik penelitian, meliputi kombinasi istilah-istilah seperti "*fintech*", "*digital transformation*", "*banking*", "*Bank Central Asia*", "*BCA*", "*digital banking*", "*financial technology implementation*", dan "*Indonesia*". Kata kunci ini kemudian digunakan untuk melakukan pencarian sistematis di berbagai basis data akademik dengan menggunakan *Boolean operators* (AND, OR, NOT) untuk memperoleh hasil pencarian yang spesifik dan relevan. Tahap kedua adalah *screening* dan seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Kriteria inklusi meliputi artikel yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2021-2025, berbahasa Inggris atau Indonesia, memiliki relevansi langsung dengan topik transformasi digital perbankan dan implementasi Fintech, serta memiliki kualitas metodologis yang memadai. Kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak melalui proses *peer-review*, literatur yang tidak memiliki relevansi substansial dengan topik penelitian, serta publikasi yang tidak dapat diakses dalam bentuk *full-text*.

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis konten (*content analysis*) dan sintesis tematik (*thematic synthesis*) untuk mengidentifikasi pola-pola, tema-tema utama, dan hubungan konseptual dari literatur yang telah dikumpulkan. Analisis konten dilakukan secara sistematis dengan mengkategorikan informasi dari setiap literatur berdasarkan dimensi-dimensi analisis yang telah ditentukan, meliputi strategi transformasi digital BCA, jenis-jenis inovasi Fintech yang diimplementasikan, dampak terhadap efisiensi operasional, dampak terhadap pengalaman dan kepuasan nasabah, tantangan dan hambatan implementasi, serta faktor-faktor keberhasilan transformasi digital. Setiap literatur dibaca secara kritis dan informasi relevan diekstraksi menggunakan *matrix synthesis* yang memfasilitasi perbandingan sistematis antar literatur. Sintesis tematik kemudian dilakukan untuk mengintegrasikan temuan-temuan dari berbagai literatur ke dalam narasi koheren yang menjawab pertanyaan penelitian. Proses sintesis ini melibatkan identifikasi tema-tema *emergent*, analisis konsistensi dan kontradiksi antar literatur, serta interpretasi kritis terhadap implikasi teoritis dan praktis dari temuan penelitian.

Validitas dan reliabilitas penelitian pustaka ini dijaga melalui beberapa strategi metodologis. Pertama, penggunaan sumber data yang beragam dan bereputasi

memastikan kredibilitas informasi yang dianalisis. Kedua, proses pencarian dan seleksi literatur yang sistematis dan terdokumentasi meningkatkan transparansi dan replikabilitas penelitian. Ketiga, analisis kritis terhadap kualitas metodologis setiap literatur yang digunakan memastikan bahwa temuan penelitian didasarkan pada bukti empiris yang kuat dan teori yang *well-established*. Keempat, triangulasi sumber data dari literatur akademik, laporan industri, dan publikasi perusahaan memberikan perspektif yang holistik dan mengurangi bias yang mungkin muncul dari ketergantungan pada satu jenis sumber data saja. Terakhir, dokumentasi detail mengenai proses penelitian dari tahap pencarian hingga analisis data memungkinkan peneliti lain untuk melakukan verifikasi dan replikasi studi ini jika diperlukan. Dengan pendekatan metodologis yang rigor dan sistematis ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan temuan yang valid, reliabel, dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman mengenai transformasi digital perbankan melalui implementasi Fintech di konteks Indonesia, khususnya di PT Bank Central Asia Tbk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Transformasi Digital BCA

PT Bank Central Asia Tbk (BCA) telah merumuskan visi strategis sebagai "Bank pilihan utama andalan masyarakat yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia" dengan misi yang berfokus pada membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan. Visi dan misi ini menjadi landasan fundamental dalam mengarahkan seluruh inisiatif transformasi digital yang dilakukan BCA untuk memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal, sekaligus meningkatkan nilai *franchise* dan nilai *stakeholder* BCA secara berkelanjutan. Transformasi digital BCA tidak dapat dipisahkan dari konteks era digital yang ditandai oleh perkembangan teknologi digital mencakup internet, komputasi awan, kecerdasan buatan, *Internet of Things* (IoT), dan perangkat bergerak yang telah menciptakan perubahan mendasar dalam dunia bisnis (Rosari et al., 2025). Digitalisasi bukan hanya memungkinkan perusahaan untuk beroperasi secara *online* dan mencapai pasar global, tetapi juga memengaruhi berbagai aspek bisnis termasuk pengalaman pelanggan, efisiensi operasional, pemasaran, inovasi produk dan layanan, serta kemampuan beroperasi secara global.

BCA sebagai salah satu bank besar di Indonesia merespons globalisasi dan kemajuan teknologi digital dengan melakukan transformasi digital komprehensif yang mencakup integrasi teknologi digital ke dalam proses bisnis konvensional. Awalnya, BCA beroperasi secara tradisional tanpa teknologi digital, tetapi melihat potensi teknologi yang luar biasa, BCA mulai mengadopsinya untuk memperbaiki model bisnis secara fundamental (Rosari et al., 2025). Transformasi digital ini berdampak pada berbagai dimensi organisasi BCA, baik secara eksternal maupun internal. Secara eksternal, *digital banking* mempermudah transaksi dan meningkatkan pengalaman

pelanggan melalui layanan yang *hi-tech* dan *user-friendly*. Secara internal, transformasi ini mengubah proses operasional, pengambilan keputusan, struktur organisasi, hingga budaya perusahaan demi efisiensi dan peningkatan pendapatan. Sebelum transformasi, transaksi di BCA cenderung rumit dan memakan waktu, mengharuskan nasabah datang ke kantor cabang atau ATM. Setelah transformasi digital, dengan layanan seperti VIRA, m-BCA, MyBCA, dan Blu, transaksi menjadi lebih cepat, mudah, dan aman, meningkatkan kenyamanan nasabah secara signifikan (Rosari et al., 2025).

Transformasi digital yang dilakukan BCA didorong oleh kombinasi *internal drivers* dan *external drivers* yang kompleks dan saling berkaitan. Secara internal, pandemi COVID-19 memaksa BCA untuk mengurangi biaya operasional, terlihat dari penurunan *Cost to Income Ratio* (CIR) yang drastis dari 43,7% menjadi 34,3% pada semester I tahun 2022 (Rosari et al., 2025). Untuk mencapai efisiensi ini, BCA memodernisasi infrastruktur melalui teknologi digital seperti *mobile banking*, *internet banking*, dan bank digital untuk optimalisasi transaksi non-tunai. Selain itu, BCA menghadirkan Blu untuk menciptakan *competitive differentiation* dan memanfaatkan keberadaan *tech savvy employee* untuk meningkatkan efektivitas kerja melalui teknologi. Dari sisi eksternal, percepatan pertumbuhan teknologi dan munculnya Fintech yang berpotensi mendisrupsi bisnis mendorong BCA untuk mengadopsi teknologi canggih seperti *Robotic Process Automation* (RPA), *Optical Character Recognition* (OCR), *Natural Language Processing* (NLP), *Artificial Intelligence* (AI), *Augmented Reality* (AR), dan *Video Surveillance* (Rosari et al., 2025). Adopsi teknologi ini juga dilakukan untuk memenuhi ekspektasi *tech savvy consumer* yang menuntut layanan digital berkualitas tinggi. Produk seperti m-BCA, MyBCA, KlikBCA, dan Blu dirancang agar BCA tetap relevan dan kompetitif di industri perbankan yang semakin kompetitif.

Investasi teknologi dan infrastruktur menjadi salah satu pilar utama dalam strategi transformasi digital BCA. Sebagai institusi perbankan yang menangani hampir 100 juta transaksi per hari dari lebih dari 41 juta nasabah, BCA senantiasa berkomitmen menjaga setiap transaksi keuangan tetap aman (Www.bca.co.id, 2025). Di tengah lanskap digital yang terus berkembang, dibutuhkan keamanan siber yang kokoh dan adaptif. Komitmen ini diwujudkan BCA melalui pendekatan komprehensif yang mencakup tiga aspek utama: *people, process, and technology*. BCA meningkatkan alokasi anggaran *Capital Expenditure* (Capex) di bidang IT dengan pertumbuhan belanja IT BCA sebesar 8% pada tahun 2025, bahkan mencapai 8-10% untuk memperkuat infrastruktur keamanan siber (Ferdiansyah et al., 2025). Investasi ini ditujukan untuk mengembangkan infrastruktur teknologi mutakhir guna menghadirkan layanan perbankan yang semakin aman, andal, dan tepercaya bagi seluruh nasabah. Strategi keamanan BCA mencakup *people* melalui tim ahli yang *dedicated* melakukan pemantauan sistem selama 24/7, *process* melalui adopsi standar keamanan ketat yang mengacu pada regulasi nasional dan standar internasional seperti ISO dan NIST, serta *technology* melalui implementasi sistem keamanan canggih termasuk pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) untuk deteksi *fraud* dan sistem autentikasi biometrik (Ferdiansyah et al., 2025).

Kemitraan strategis dengan ekosistem Fintech merupakan komponen krusial dalam strategi transformasi digital BCA. Perkembangan pesat teknologi digital telah mendorong transformasi signifikan dalam sektor keuangan, khususnya melalui adopsi *Financial Technology* (Fintech) yang mengubah model bisnis bank konvensional secara fundamental (Hamid et al., 2025). Fintech menawarkan layanan yang lebih cepat, efisien, dan terjangkau, sehingga menantang dominasi perbankan tradisional dalam berbagai lini mulai dari pembayaran, pinjaman, hingga manajemen aset. Untuk merespons disrupsi ini, BCA mengadopsi teknologi digital dan mengubah strategi bisnisnya dari model fisik tradisional menjadi *hybrid* atau sepenuhnya digital. Kolaborasi strategis dengan startup Fintech, penerapan *open banking*, serta digitalisasi proses internal menjadi kunci keberhasilan transformasi perbankan di era digital (Hamid et al., 2025). Adaptasi teknologi tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga pada reposisi nilai dalam ekosistem keuangan global, memungkinkan BCA untuk menciptakan ekosistem terintegrasi yang memberikan nilai tambah bagi nasabah.

Implementasi Teknologi Fintech di BCA

Fenomena perkembangan teknologi digital yang cepat telah mendorong transformasi dalam sektor layanan keuangan, dengan Fintech muncul sebagai salah satu inovasi kunci yang mempengaruhi interaksi antara penyedia layanan keuangan dan pelanggan (Ruvianti et al., 2025). Implementasi teknologi Fintech di BCA mencakup berbagai dimensi yang terintegrasi untuk meningkatkan kualitas layanan perbankan secara holistik. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan teknologi finansial (Fintech) berpengaruh signifikan terhadap efisiensi operasional di sektor perbankan Indonesia, khususnya dalam hal pelayanan pelanggan, efisiensi waktu, serta pengurangan biaya operasional (Sadiqin et al., 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi Fintech secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional bank, terutama dalam hal pengurangan biaya dan peningkatan kecepatan layanan. Bank yang lebih cepat mengadopsi teknologi Fintech memiliki rasio *Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional* (BOPO) yang lebih rendah dibandingkan dengan bank yang lambat dalam implementasi teknologi ini (Sadiqin et al., 2024). Selain itu, penerapan Fintech juga mendukung peningkatan inklusi keuangan dengan memperluas akses layanan perbankan ke segmen yang belum terjangkau.

1. Digital Banking (Mobile Banking & Internet Banking)

BCA memiliki ekosistem *digital banking* yang komprehensif dan terintegrasi, mencakup BCA mobile sebagai aplikasi *mobile banking* untuk smartphone berbasis aplikasi dan SMS, KlikBCA sebagai *internet banking* via *browser* di PC/HP yang membutuhkan KeyBCA untuk keamanan tambahan, dan myBCA sebagai aplikasi terbaru yang menyatukan BCA mobile dan KlikBCA dengan kemampuan akses multi-perangkat, ditambah fitur investasi dan *e-statement*. Layanan-layanan ini memfasilitasi berbagai transaksi seperti cek saldo, transfer, bayar tagihan, dan investasi, dengan perbedaan utama terletak pada aksesibilitas perangkat, metode keamanan (PIN vs. KeyBCA), dan fitur tambahan yang ditawarkan. Penerapan

teknologi digital ini mengikuti teori ekonomi yang menjelaskan bahwa kemajuan teknologi mengarah pada peningkatan produktivitas dan mendorong efisiensi perusahaan, dimana perusahaan yang efisien dan produktif akan meningkatkan kemampuan bersaing dan mendominasi pasar (Kamila & Holida, 2024).

Layanan *mobile banking*, CS Digital, dan E-Service merupakan layanan perbankan yang dapat diakses oleh nasabah dengan sangat mudah dan sangat cepat. Dengan fasilitas *mobile banking*, CS Digital, dan E-Service, setiap nasabah dapat melakukan transaksi dengan sangat mudah dan sangat cepat kapan saja dan di cabang mana pun (Kamila & Holida, 2024). Layanan ini diharapkan memberikan kemudahan, minat dan manfaat bagi nasabah dalam mengakses bank. Layanan *m-banking* merupakan platform transaksi jarak jauh yang inovatif dan merupakan produk strategis yang disediakan oleh lembaga keuangan, berhasil menghilangkan keterbatasan fisik aktivitas perbankan melalui penggunaan perangkat *mobile* oleh nasabah (Susilowati et al., 2021). Dukungan terhadap kemajuan teknologi internet yang membawa perubahan besar dan berkelanjutan dalam operasional perbankan telah memungkinkan nasabah untuk terhubung dengan dunia bisnis dan melakukan transaksi kapan saja, sehingga juga mengubah cara nasabah menggunakan layanan perbankan. BCA telah diposisikan sebagai World's Best Bank karena kemampuannya beradaptasi dengan situasi pandemi, dimana layanan perbankan yang terkait dengan teknologi dianggap sebagai yang terbaik (Susilowati et al., 2021).

2. Digital Payment Solutions

Implementasi solusi pembayaran digital BCA mencakup QRku yang merupakan layanan pembayaran berbasis QRIS (*Quick Response Code Indonesian Standard*), Sakuku sebagai *e-wallet* yang memfasilitasi transaksi non-tunai, dan OneKlik BCA yang menyediakan kemudahan pembayaran *online* terintegrasi. Produk-produk *Financial Technology* ini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja dan nilai perbankan. Penelitian menunjukkan bahwa produk Fintech seperti *Mobile Banking*, *Internet Banking*, dan ATM memiliki pengaruh signifikan terhadap nilai dan kinerja perbankan yang diukur menggunakan *return on assets* (ROA) dan Tobin's Q, sementara *Mobile Payment* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap nilai dan kinerja perbankan (Fernando & Dharmastuti, 2021). Temuan ini mengindikasikan bahwa tidak semua produk Fintech memberikan dampak yang sama terhadap kinerja perbankan, sehingga BCA perlu terus mengevaluasi dan mengoptimalkan strategi implementasi setiap produk digital payment untuk memaksimalkan kontribusinya terhadap kinerja organisasi.

3. Open API dan Platform Integration

BCA mengimplementasikan strategi *open banking* melalui kolaborasi dengan *e-commerce* dan integrasi dengan mitra Fintech untuk menciptakan ekosistem digital yang terintegrasi. Contoh sukses dari strategi ini adalah *blu by BCA Digital* yang merupakan produk perbankan *all-in-one* sebagai solusi untuk menjawab kebutuhan finansial dan non-finansial *digital savvy* melalui ekosistem digital yang saling

terhubung, sekaligus menyebarkan kesadaran merek untuk platform BCA Digital (Safaruddin Husada & Aruman, 2024). Blu sangat dominan dan aktif dalam melaksanakan bauran promosi digital melalui platform aplikasi *mobile*, media sosial dan membangun kemitraan kolaboratif dengan berbagai komunitas untuk membangun ekosistem. Blu meluncurkan aplikasi *mobile banking* yang per Desember 2022 penggunaannya mencapai lebih dari 1,1 juta orang. Pencapaian ini tidak lepas dari kolaborasi dan integrasi yang baik dengan mitra Fintech, kerjasama dengan perusahaan dan berbagai universitas dengan konsep *bank as a service* atau *blu access* yang terpasang di aplikasi mitra (Safaruddin Husada & Aruman, 2024). Strategi integrasi platform ini memungkinkan BCA untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas dan menciptakan proposisi nilai yang lebih komprehensif bagi nasabah.

4. Artificial Intelligence dan Chatbot (VIRA)

BCA mengimplementasikan *Artificial Intelligence* (AI) melalui asisten virtual VIRA untuk otomasi layanan pelanggan dan personalisasi layanan. Teknologi AI dan *Natural Language Processing* (NLP) yang diintegrasikan dalam VIRA memungkinkan BCA untuk memberikan respons otomatis terhadap pertanyaan nasabah 24/7, mengurangi beban kerja *customer service* manusia, dan memberikan pengalaman yang lebih personal kepada nasabah (Rosari et al., 2025). Implementasi AI tidak hanya terbatas pada *customer service*, tetapi juga mencakup sistem deteksi *fraud* berbasis AI yang mampu mengidentifikasi pola transaksi mencurigakan secara *real-time*, sistem autentikasi biometrik untuk meningkatkan keamanan, dan analitik prediktif untuk memahami perilaku dan preferensi nasabah (Ferdiansyah et al., 2025). Penggunaan teknologi AI ini menjadi bagian integral dari strategi transformasi digital BCA dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan secara simultan.

Dampak Implementasi Fintech terhadap Layanan Perbankan

1. Efisiensi Operasional

Implementasi Fintech memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi operasional BCA melalui berbagai dimensi. Pertama, terjadi pengurangan biaya transaksi yang substansial melalui digitalisasi proses yang sebelumnya dilakukan secara manual. Penurunan *Cost to Income Ratio* (CIR) BCA dari 43,7% menjadi 34,3% pada semester I tahun 2022 menunjukkan efektivitas transformasi digital dalam meningkatkan efisiensi biaya (Rosari et al., 2025). Kedua, otomasi proses melalui teknologi seperti *Robotic Process Automation* (RPA) dan *Optical Character Recognition* (OCR) memungkinkan BCA untuk memproses transaksi dan dokumen dengan lebih cepat dan akurat, mengurangi *human error*, dan meningkatkan kapasitas pemrosesan tanpa perlu menambah sumber daya manusia secara proporsional. Ketiga, produktivitas karyawan meningkat karena mereka dapat fokus pada tugas-tugas yang bernilai tambah tinggi sementara tugas-tugas rutin dan repetitif ditangani oleh sistem otomatis. Bank yang lebih cepat mengadopsi teknologi Fintech terbukti memiliki rasio BOPO yang lebih rendah, mengindikasikan efisiensi operasional yang superior (Sadiqin et al., 2024).

2. Pengalaman dan Kepuasan Nasabah

Implementasi Fintech memberikan dampak positif yang signifikan terhadap pengalaman dan kepuasan nasabah BCA. Kemudahan akses layanan melalui *mobile banking*, *internet banking*, dan berbagai kanal digital lainnya memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi perbankan kapan saja dan di mana saja tanpa terikat jam operasional cabang atau lokasi ATM. Kecepatan transaksi meningkat drastis, dimana transaksi yang sebelumnya membutuhkan waktu berjam-jam atau bahkan berhari-hari kini dapat diselesaikan dalam hitungan detik atau menit. Penelitian menunjukkan bahwa teknologi finansial (Fintech), kualitas layanan, dan pengalaman pengguna berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan di sektor perbankan, khususnya di kalangan nasabah BCA (Ruvianti et al., 2025). Transformasi digital menciptakan layanan yang lebih *hi-tech* dan *user-friendly*, meningkatkan kenyamanan nasabah secara substansial (Rosari et al., 2025). Indeks kepuasan nasabah (*customer satisfaction index*) BCA meningkat seiring dengan peningkatan kualitas layanan digital, mencerminkan keberhasilan strategi transformasi digital dalam menciptakan nilai bagi nasabah.

3. Inklusi Keuangan Digital

Penerapan Fintech di BCA memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan inklusi keuangan digital di Indonesia. Jangkauan layanan BCA meluas secara geografis melalui layanan digital yang tidak memerlukan kehadiran fisik cabang, memungkinkan masyarakat di daerah terpencil untuk mengakses layanan perbankan. Pembukaan rekening digital melalui aplikasi myBCA dan blu memfasilitasi proses *onboarding* nasabah baru yang lebih cepat dan mudah tanpa perlu mengunjungi cabang fisik. Penerapan Fintech mendukung peningkatan inklusi keuangan dengan memperluas akses layanan perbankan ke segmen *unbanked* dan *underbanked* yang sebelumnya tidak terjangkau oleh layanan perbankan tradisional (Sadiqin et al., 2024). Dalam konteks perbankan syariah, BCA Syariah juga mengimplementasikan layanan digital seperti aplikasi BSya, inovasi produk berbasis syariah, dan kolaborasi strategis dengan berbagai mitra yang mampu memperluas akses layanan, meningkatkan inklusi keuangan syariah, dan memperkuat posisi kompetitif di tingkat nasional (Ilham et al., 2025). Keberhasilan BCA Syariah dalam mempertahankan rasio kesehatan keuangan, memperoleh sertifikasi keamanan informasi, dan mengintegrasikan prinsip keuangan berkelanjutan mencerminkan kontribusinya dalam membangun ekosistem perbankan syariah yang modern dan kompetitif.

Tantangan dalam Implementasi Fintech

Meskipun memberikan berbagai manfaat, implementasi Fintech di BCA juga menghadapi berbagai tantangan signifikan yang perlu dikelola secara strategis. Tantangan keamanan siber dan *data privacy* menjadi prioritas utama mengingat BCA menangani hampir 100 juta transaksi per hari dari lebih dari 41 juta nasabah (Www.bca.co.id, 2025). Ancaman siber terus berkembang dengan pola serangan yang

semakin kompleks, mencakup *ransomware* yang mengenkripsi data korban dan meminta tebusan, serangan *Distributed Denial of Service* (DDoS) yang berupaya melumpuhkan sistem, *social engineering* termasuk *phishing* yang menargetkan nasabah, dan *malware* yang disebarkan melalui tautan atau aplikasi tidak resmi (Www.bca.co.id, 2025). Riset dari Oxford menunjukkan bahwa 88% insiden kebocoran data disebabkan oleh *human error*, termasuk *social engineering*, mengindikasikan pentingnya aspek *people* dalam strategi keamanan siber selain aspek *process* dan *technology*.

Tantangan regulasi dan kepatuhan juga menjadi perhatian penting dalam implementasi Fintech. BCA harus memastikan bahwa seluruh inovasi digital yang diluncurkan tetap mematuhi regulasi dari otoritas seperti Bank Indonesia (BI) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), termasuk regulasi terkait perlindungan data pribadi, *anti-money laundering*, dan standar keamanan informasi. Perubahan budaya organisasi merupakan tantangan internal yang signifikan, mengingat transformasi digital memerlukan perubahan *mindset* dan cara kerja dari ribuan karyawan BCA yang terbiasa dengan proses tradisional. BCA perlu mengembangkan *tech savvy employee* yang mampu beradaptasi dengan teknologi baru dan berkontribusi dalam proses transformasi digital (Rosari et al., 2025). Integrasi sistem *legacy* dengan teknologi baru juga menjadi tantangan teknis yang kompleks, mengingat BCA memiliki sistem yang telah beroperasi selama puluhan tahun dengan tingkat kompleksitas tinggi. Proses migrasi data, integrasi API, dan memastikan konsistensi kualitas layanan di seluruh kanal digital memerlukan perencanaan dan eksekusi yang matang untuk menghindari disrupsi layanan kepada nasabah.

Faktor Keberhasilan Transformasi Digital BCA

Keberhasilan transformasi digital BCA didukung oleh berbagai faktor kunci yang terintegrasi secara holistik. Pertama, kepemimpinan dan komitmen manajemen yang kuat menjadi fondasi utama dalam mengarahkan dan mengakselerasi transformasi digital. Manajemen BCA menunjukkan komitmen strategis melalui penetapan visi dan misi yang jelas serta alokasi sumber daya yang memadai untuk mendukung inisiatif transformasi digital. Kedua, investasi berkelanjutan dalam teknologi dan infrastruktur merupakan faktor krusial, tercermin dari peningkatan alokasi anggaran *Capital Expenditure* (Capex) di bidang IT sebesar 8-10% pada tahun 2025 untuk mengembangkan infrastruktur teknologi mutakhir dan memperkuat keamanan siber (Ferdiansyah et al., 2025; Www.bca.co.id, 2025). Investasi ini memungkinkan BCA untuk mengadopsi teknologi canggih seperti AI, RPA, OCR, NLP, AR, dan *Video Surveillance* yang mendukung otomasi dan peningkatan kualitas layanan.

Ketiga, inovasi produk dan layanan yang berkelanjutan menjadi pembeda kompetitif BCA di pasar perbankan digital. Peluncuran produk-produk inovatif seperti VIRA, m-BCA, myBCA, blu, QRku, dan Sakuku menunjukkan kemampuan BCA dalam merespons kebutuhan pasar dan ekspektasi *tech savvy consumer* (Rosari et al., 2025). Keempat, kolaborasi ekosistem digital melalui kemitraan strategis dengan startup Fintech, perusahaan *e-commerce*, dan institusi lainnya memungkinkan BCA untuk

memperluas jangkauan layanan dan menciptakan proposisi nilai yang lebih komprehensif. Kesuksesan blu dengan lebih dari 1,1 juta pengguna per Desember 2022 tidak lepas dari kolaborasi yang baik dengan mitra Fintech dan implementasi konsep *bank as a service* (Safaruddin Husada & Aruman, 2024). Kelima, pendekatan komprehensif dalam pengelolaan keamanan siber melalui strategi *people, process, and technology* memastikan bahwa transformasi digital dilakukan dengan mempertahankan kepercayaan nasabah dan stabilitas sistem keuangan. Program edukasi seperti "Tolak Dengan Anggun" terbukti efektif dalam mengurangi *human error* sebagai penyebab utama kebocoran data (Ferdiansyah et al., 2025). Kombinasi faktor-faktor keberhasilan ini menciptakan sinergi yang memungkinkan BCA untuk memimpin transformasi digital perbankan Indonesia dan mempertahankan posisinya sebagai salah satu bank terkemuka dengan kapitalisasi pasar terbesar dan jaringan layanan terluas di Indonesia.

KESIMPULAN

Transformasi digital perbankan melalui implementasi teknologi *Financial Technology* (Fintech) di PT Bank Central Asia Tbk telah membawa perubahan fundamental dalam model bisnis, efisiensi operasional, dan kualitas layanan perbankan. Penelitian ini menunjukkan bahwa BCA berhasil mengimplementasikan strategi transformasi digital yang komprehensif melalui investasi berkelanjutan dalam teknologi dan infrastruktur, adopsi teknologi canggih seperti *Artificial Intelligence*, *Robotic Process Automation*, dan *Natural Language Processing*, serta pengembangan ekosistem digital terintegrasi melalui produk-produk inovatif seperti m-BCA, myBCA, blu, VIRA, QRku, dan Sakuku. Implementasi Fintech memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi operasional yang tercermin dari penurunan *Cost to Income Ratio* dari 43,7% menjadi 34,3%, peningkatan kepuasan nasabah melalui layanan yang lebih cepat dan mudah diakses, serta perluasan inklusi keuangan digital ke segmen masyarakat yang sebelumnya tidak terjangkau layanan perbankan tradisional. Meskipun menghadapi tantangan dalam aspek keamanan siber, regulasi, perubahan budaya organisasi, dan integrasi sistem *legacy*, BCA berhasil mengelola tantangan-tantangan tersebut melalui pendekatan holistik yang mencakup *people, process, and technology*. Faktor keberhasilan transformasi digital BCA meliputi kepemimpinan dan komitmen manajemen yang kuat, investasi berkelanjutan dengan peningkatan alokasi *Capital Expenditure* IT sebesar 8-10%, inovasi produk dan layanan yang responsif terhadap kebutuhan pasar, serta kolaborasi strategis dengan ekosistem Fintech dan mitra digital yang memungkinkan BCA untuk mempertahankan posisi kompetitifnya sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia dengan kapitalisasi pasar terbesar dan jaringan layanan terluas yang melayani lebih dari 41 juta nasabah dengan hampir 100 juta transaksi per hari.

DAFTAR PUSTAKA

Group, B. C. (2023). *Indonesia's Fintech Industry Is Ready to Rise*.
<https://www.bcg.com/publications/2023/fintech-industry-indonesia-growth>

- Permata, W. I., & Subiyantoro, H. (2025). *Digital Banking Transformation : Opportunities , Challenges , and Collaboration*. 3(3), 481–493.
- Setiaatmadja. (2025). *BCA's Setiaatmadja: "Accelerating digital strategy vital to growing customer base and business stability*. <https://www.theasianbanker.com/updates-and-articles/bca-setiaatmadja-accelerating-digital-strategy-vital-to-growing-customer-base-and-business-stability-amid-uncertain-times>
- Trade.gov. (2024). *Indonesia Country Commercial Guide*. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/indonesia-digital-economy>
- Vasios, G. K., Gialeli, M., Antoniadis, I., & Troumbis, A. Y. (2024). Strategic Innovative Marketing and Tourism Current. In *Springer Proceedings in Business and Economics*. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-81962-9>
- Winarni, R., & Akbar, T. S. W. (2025). Digital transformation in the financial system: A comprehensive review of the literature on fintech and financial inclusion. *Priviet Social Sciences Journal*, 5(8), 100–114. <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i8.479>
- Ferdiansyah, M. A., Amelia, C., Aditya, F., & Khair, O. I. (2025). *STRATEGI KETAHANAN EKONOMI BCA MELALUI INVESTASI KEAMANAN DIGITAL 2025*. 20(10), 1–6.
- Fernando, F., & Dharmastuti, C. F. (2021). Fintech: The Impact of Technological Innovation on the Performance of Banking Companies. *Proceedings of the Second Asia Pacific International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 2016*, 1031–1040. <https://ieomsociety.org/proceedings/2021indonesia/161.pdf>
- Hamid, A., Tinggi, S., Ekonomi, I., Surabaya, M., & Hamid, A. (2025). Adopsi Financial Technology dan Perubahan Model Bisnis Bank Konvensional. *Business, Management, Accounting and Social Sciences (JEBMASS)*, 3(5), 323–328. <http://putrajawa.co.id/ojs/index.php/jebmass>
- Ilham, F., Ilham, F., Wicaksono, A., Yuda, M., Dewantara, A., & Aqila, R. (2025). *Legal Analysis of Sharia Banking Regulations : A Case Study at BCA Syariah*. 1(1), 14–27.
- Kamila, N. S., & Holida, N. (2024). Implementasi Teknologi Layanan Pelanggan BCA KCP Besuki Kabupaten Situbondo. *Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat*, 02(01), 377–380. <https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jipm/article/view/838>
- Riofita, H., & Putri, L. A. (2022). Cara Bank Bca Menciptakan Nilai Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Bila Ditinjau Dari Konsep Pemasaran. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 1(3), 559.
- Rosari, R., Alvina, C., & Pawitan, G. (2025). Transformasi Digital dan Strategi Bisnis: Mencapai Keunggulan Bersaing di Era Digital. *Wahana*, 76(2), 131–144. <https://doi.org/10.36456/wahana.v76i2.9985>
- Ruvianti, H. S., Noor, A., & Sari, A. K. (2025). Pengaruh Financial Technology (Fintech), Kualitas Layanan, Dan Pengalaman Pengguna Terhadap Kepuasan Nasabah Di Bca Kcp Kas Graha Niaga Sidoarjo. *Jurnal Media Akademik (Jma)*, 3(9), 3031–5220.
- Sadiqin, A., Komariyah, F., & Prasetyo, H. D. (2024). Pengaruh Penerapan Teknologi Finansial (Fintech) Terhadap Efisiensi Operasional Perbankan di Indonesia Pendahuluan Dalam beberapa tahun terakhir , teknologi finansial atau fintech telah Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga telah member. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Bisnis (*

JUMASIS), 1(1), 11–18.

- Safaruddin Husada, & Aruman, A. E. (2024). The Implementation of Bank as a Service Marketing Communication Strategy in Increasing the number of customers on blu by BCA Digital. *Journal of Communication & Public Relations*, 3(1), 27–40. <https://doi.org/10.37535/105003120243>
- Susilowati, A., Rianto, B., Wijaya, N., & Sanny, L. (2021). Effects of UTAUT 2 Model on the Use of BCA Mobile Banking in Indonesia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(3), 5378–5387. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i3.2183>
- Www.bca.co.id. (2025). *CA Beberkan Strategi di Balik Sistem Keamanan yang Tangguh dan Layanan haloBCA*. <https://www.bca.co.id/id/tentang-bca/media-riset/pressroom/siaran-pers/2025/05/06/02/39/bca-beberkan-strategi-di-balik-sistem-keamanan-yang-tangguh>