

## **Strategi Pemasaran Bank Lokal dalam Menghadapi Fintech: Studi Kasus Bank Gresik di Era Digital**

**Aurellia Risma Maherta** ✉<sup>1</sup>, **Elok Vilantika** <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik, Indonesia

### **Abstrak**

Digitalisasi telah mengubah lanskap sektor perbankan, menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi bank tradisional, terutama di tingkat lokal seperti Bank Gresik. Penelitian ini menganalisis strategi pemasaran Bank Gresik menggunakan pendekatan SWOT untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi di era digitalisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Gresik memiliki kekuatan utama berupa sumber daya manusia yang terlatih, biaya administrasi gratis, jaminan LPS yang lebih tinggi, dan pendekatan pelayanan proaktif. Namun, keterbatasan teknologi, fasilitas keuangan, dan cakupan jaringan layanan menjadi kelemahan yang signifikan. Peluang terletak pada pengembangan teknologi informasi, pembukaan cabang baru, dan kemitraan dengan fintech, sementara ancaman terbesar berasal dari persaingan fintech, rendahnya literasi keuangan, dan risiko keamanan siber. Berdasarkan temuan, penelitian ini mengusulkan strategi pemasaran yang mencakup penguatan hubungan dengan nasabah melalui program tanggung jawab sosial, peningkatan kapasitas teknologi informasi, serta edukasi keuangan untuk meningkatkan literasi masyarakat. Penelitian ini berkontribusi pada literatur dengan memberikan wawasan strategis bagi bank lokal dalam menghadapi persaingan di era digital dan memperluas pemahaman tentang inklusi keuangan. Studi ini merekomendasikan penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi implementasi strategi yang diusulkan dan mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja bank lokal.

**Keywords:** *Digitalisasi, SWOT, Strategi Pemasaran, Bank Lokal, Fintech*

---

Copyright (c) 2024 Asep Saful Falah

✉ Corresponding author : Aurellia Risma Maherta

Email Address : [aurelliarismahertaa@gmail.com](mailto:aurelliarismahertaa@gmail.com)

### **PENDAHULUAN**

Industri perbankan telah mengalami perubahan signifikan dalam beberapa dekade terakhir, didorong oleh kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Digitalisasi telah mengubah cara bank beroperasi, dari interaksi langsung di cabang menjadi layanan digital yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja. Perubahan ini memberikan keuntungan berupa efisiensi operasional dan peningkatan pengalaman pelanggan (Srinivasan et al., 2020). Namun, di sisi lain, digitalisasi juga membawa tantangan baru, terutama bagi bank-bank konvensional yang menghadapi persaingan dari perusahaan teknologi keuangan (fintech). Kehadiran fintech sebagai

pemain baru dalam ekosistem keuangan telah menciptakan dinamika persaingan yang kompleks, terutama dalam hal inovasi produk dan layanan, kecepatan adaptasi teknologi, serta keamanan data (Arner et al., 2015).

Bank Perkreditan Rakyat (BPR), yang memiliki peran penting dalam menyediakan layanan keuangan di tingkat lokal, menghadapi tantangan yang lebih berat dibandingkan bank umum. Dengan skala operasional yang terbatas dan infrastruktur teknologi yang kurang memadai, BPR seringkali kesulitan bersaing dengan bank besar maupun perusahaan fintech. Dalam konteks ini, Perusahaan Umum Daerah BPR Bank Gresik menjadi contoh menarik untuk dianalisis. Sebagai entitas milik pemerintah daerah, Bank Gresik memiliki tanggung jawab sosial untuk mendukung perekonomian lokal sekaligus bersaing di pasar yang semakin terdigitalisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing Bank Gresik dalam menghadapi ancaman dari fintech serta memanfaatkan peluang yang ditawarkan oleh digitalisasi (Wiranata et al., 2023).

Analisis SWOT merupakan pendekatan strategis yang efektif untuk mengevaluasi posisi kompetitif organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Kerangka ini memungkinkan identifikasi kekuatan internal, kelemahan, peluang eksternal, dan ancaman yang dapat memengaruhi kinerja organisasi (Gürel & Tat, 2017). Dalam konteks perbankan, analisis SWOT dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor seperti kekuatan infrastruktur teknologi, kelemahan dalam adopsi digital, peluang kolaborasi dengan fintech, dan ancaman terhadap keamanan siber. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa integrasi analisis SWOT dengan strategi pemasaran digital dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam dalam mengembangkan solusi yang relevan untuk industri perbankan (Rangkuti, 2015).

Dalam hal ini, literatur yang tersedia menggarisbawahi pentingnya inovasi digital dalam mempertahankan relevansi di era kompetisi fintech. Sebagai contoh, penelitian oleh Moleskis et al. (2019) menunjukkan bahwa penerapan teknologi seperti kecerdasan buatan (artificial intelligence, AI) dan analisis big data dapat meningkatkan efisiensi operasional dan personalisasi layanan di sektor perbankan. Selain itu, kolaborasi dengan perusahaan fintech dapat menciptakan ekosistem yang mendukung inovasi bersama, yang pada akhirnya meningkatkan nilai tambah bagi nasabah. Namun, meskipun peluang ini menjanjikan, bank konvensional masih menghadapi tantangan signifikan dalam hal keamanan siber dan ketidakpercayaan nasabah terhadap layanan digital (Wibowo & Pratama, 2019).

Sementara itu, daya saing bank juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti regulasi pemerintah dan dinamika pasar. Di Indonesia, kebijakan pemerintah dalam mendukung inklusi keuangan telah mendorong adopsi teknologi digital di sektor perbankan. Program Gerakan Nasional Non-Tunai (GNNT), misalnya, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi sistem pembayaran dan memperluas akses keuangan bagi masyarakat yang belum terjangkau layanan perbankan (Bank Indonesia, 2020). Namun, regulasi yang mendukung inovasi fintech seringkali menjadi ancaman bagi bank konvensional, terutama dalam hal kecepatan inovasi dan fleksibilitas operasional (Kurniawati et al., 2022).

Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana Bank Gresik dapat memanfaatkan kekuatannya dan mengatasi kelemahannya untuk meningkatkan daya saing di era digital. Dengan memanfaatkan kerangka kerja SWOT, penelitian ini akan mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan dan ancaman yang harus diatasi

oleh Bank Gresik. Penelitian ini juga akan memberikan rekomendasi strategis yang dapat membantu bank lokal lainnya menghadapi tantangan serupa. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi praktis tetapi juga memperkaya literatur tentang strategi pemasaran di sektor perbankan lokal dalam konteks digitalisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis strategi pemasaran Bank Gresik melalui kerangka analisis SWOT dalam menghadapi persaingan dengan fintech di era digital. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi mendalam tentang fenomena sosial-ekonomi dan strategi organisasi, seperti persepsi, pengalaman, dan faktor eksternal yang memengaruhi daya saing (Creswell, 2014; Denzin & Lincoln, 2018). Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer melalui wawancara mendalam dengan manajer pemasaran, staf operasional, dan pelanggan, serta data sekunder dari dokumen internal, laporan tahunan, dan publikasi resmi. Proses pengumpulan data meliputi persiapan panduan wawancara berbasis SWOT, pelaksanaan wawancara tatap muka, serta analisis dokumen pendukung untuk memperkuat temuan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan tematik berbasis SWOT dengan tahapan organisasi data, identifikasi tema, dan interpretasi temuan (Braun & Clarke, 2006). Validasi data dilakukan melalui triangulasi, membandingkan data primer dan sekunder, serta diskusi dengan ahli perbankan untuk memastikan keakuratan dan konsistensi hasil (Patton, 2015). Hasil penelitian memberikan wawasan sistematis tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Bank Gresik, serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan daya saing di tengah tantangan era digital.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menganalisis daya saing Bank Gresik melalui pendekatan SWOT, yang mencakup kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats). Hasil penelitian ini memberikan wawasan mendalam tentang kondisi internal dan eksternal bank serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan daya saing di era digitalisasi.

### ***Kekuatan (Strengths)***

Bank Gresik memiliki beberapa kekuatan kompetitif yang mendukung posisinya di pasar perbankan lokal. Sumber daya manusia yang terlatih menjadi salah satu aset utama, di mana tim yang berorientasi pada pelanggan mampu meningkatkan kepuasan nasabah melalui layanan proaktif, seperti pendekatan langsung kepada UMKM dan komunitas pedesaan. Komitmen ini mencerminkan dukungan terhadap inklusi keuangan lokal, yang selaras dengan temuan Ladhari (2009) bahwa kualitas layanan pelanggan merupakan faktor utama dalam meningkatkan loyalitas nasabah. Selain itu, kebijakan biaya administrasi gratis memberikan daya tarik bagi segmen masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah, yang sensitif terhadap biaya tambahan. Strategi ini didukung oleh penelitian Demirguc-Kunt et al. (2017), yang menunjukkan bahwa pengurangan biaya layanan dapat meningkatkan inklusi keuangan.

Kepercayaan nasabah juga diperkuat oleh jaminan Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) dengan tingkat bunga hingga 6,75%, lebih tinggi dibandingkan bank umum, sehingga memberikan rasa aman terhadap simpanan nasabah (Sharma & Sharma, 2018). Selain itu, pendekatan jemput bola yang diterapkan Bank Gresik membantu menjangkau wilayah terpencil, mengatasi hambatan transportasi, dan mempererat hubungan dengan komunitas lokal. Model layanan ini mendukung pemberdayaan UMKM, sebagaimana diuraikan dalam penelitian Berger & Udell (2006), yang menekankan pentingnya interaksi langsung antara lembaga keuangan dan komunitas dalam memperkuat hubungan bisnis. Kombinasi strategi ini menjadikan Bank Gresik lebih kompetitif di tengah persaingan yang ketat di pasar perbankan lokal.

### *Kelemahan (Weaknesses)*

Bank Gresik menghadapi beberapa kelemahan yang dapat menghambat daya saingnya di tengah persaingan industri perbankan dan fintech yang semakin ketat. Salah satu kelemahan utama adalah kesulitan dalam mengikuti perkembangan teknologi modern. Keteringgalan dalam adopsi teknologi dan keterbatasan kemampuan sumber daya manusia di bidang teknologi informasi membuat Bank Gresik sulit bersaing dengan fintech yang menawarkan layanan inovatif dan berbasis digital (Goldstein et al., 2019). Tantangan ini semakin kompleks mengingat fintech terus memperkenalkan solusi keuangan yang lebih efisien dan menarik bagi pelanggan.

Selain itu, keterbatasan fasilitas keuangan, seperti tidak tersedianya kartu ATM dan jaringan mesin ATM, membatasi aksesibilitas nasabah dan mengurangi daya tarik bank di era perbankan modern, di mana layanan tersebut dianggap sebagai kebutuhan dasar (Banna et al., 2021). Fokus operasional Bank Gresik yang terbatas pada wilayah kabupaten juga menjadi kelemahan signifikan, mengurangi kemampuannya untuk bersaing di pasar yang lebih luas dan menjangkau basis nasabah di luar wilayah geografis tersebut (Hirt & Willmott, 2014). Keterbatasan cakupan jaringan ini mengurangi peluang pertumbuhan dan ekspansi Bank Gresik di masa depan.

### *Peluang (Opportunities)*

Digitalisasi dan perkembangan sektor keuangan menghadirkan peluang signifikan bagi Bank Gresik untuk meningkatkan daya saingnya. Salah satu peluang utama adalah peningkatan penggunaan teknologi informasi, yang dapat meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperluas jangkauan layanan. Penelitian Brynjolfsson & McAfee (2014) menunjukkan bahwa investasi dalam teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga kepuasan pelanggan, yang menjadi faktor penting dalam mempertahankan loyalitas nasabah di era digital. Selain itu, ekspansi dengan membuka cabang baru di lokasi strategis menawarkan peluang untuk menjangkau lebih banyak nasabah, terutama di daerah yang kurang terlayani oleh bank besar, sejalan dengan temuan Claessens et al. (2014) tentang pentingnya perluasan akses ke layanan keuangan.

Kolaborasi dengan fintech menjadi peluang strategis lainnya yang dapat dimanfaatkan Bank Gresik untuk memperkuat daya saingnya. Kemitraan semacam ini memungkinkan inovasi produk baru dan layanan digital yang lebih kompetitif, sebagaimana disarankan oleh Puschmann (2017), yang menekankan bahwa kolaborasi antara bank dan fintech dapat menciptakan model bisnis yang lebih adaptif terhadap

perubahan pasar. Dengan mengintegrasikan keunggulan fintech dalam inovasi digital, Bank Gresik dapat mengatasi beberapa kelemahan yang dihadapinya, sekaligus memperkuat posisinya di pasar perbankan yang semakin digital.

**Ancaman (Threats)**

Bank Gresik menghadapi tantangan signifikan dari lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi daya saingnya di pasar. Salah satu ancaman utama adalah persaingan dari fintech, yang menawarkan layanan keuangan dengan biaya lebih rendah dan kecepatan transaksi yang lebih tinggi. Hal ini menarik perhatian nasabah, termasuk yang sebelumnya loyal pada bank tradisional, seperti Bank Gresik (Arner et al., 2016). Persaingan ini memaksa Bank Gresik untuk terus berinovasi agar tetap relevan di tengah transformasi sektor keuangan yang pesat.

Selain itu, rendahnya literasi keuangan di masyarakat menjadi kendala besar dalam adopsi layanan keuangan digital. Literasi yang rendah tidak hanya menghambat pemanfaatan teknologi baru tetapi juga memengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap bank lokal (Lusardi & Mitchell, 2014). Di sisi lain, risiko keamanan siber menjadi ancaman serius dalam digitalisasi layanan keuangan. Serangan siber tidak hanya merusak reputasi bank tetapi juga mengurangi kepercayaan nasabah, sebagaimana ditekankan oleh Kshetri (2016), yang menunjukkan bahwa keamanan siber merupakan aspek krusial dalam mempertahankan stabilitas dan kepercayaan di era digital. Kombinasi dari ancaman ini menuntut strategi mitigasi yang efektif untuk menjaga daya saing dan keberlanjutan Bank Gresik.

**Strategi Berdasarkan Analisis SWOT**

Berdasarkan analisis SWOT, Bank Gresik dapat mengadopsi strategi berbasis kekuatan dan peluang (SO) untuk memperkuat hubungannya dengan nasabah melalui program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dan memanfaatkan media sosial sebagai platform edukasi keuangan serta promosi layanan. Langkah ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan nasabah tetapi juga memperluas jangkauan informasi tentang produk dan layanan Bank. Selain itu, strategi berbasis kelemahan dan peluang (WO) mencakup pelatihan karyawan dalam teknologi informasi terbaru untuk mengatasi keterbatasan inovasi digital, serta penggunaan platform digital untuk memperkenalkan produk baru guna memperluas jangkauan pemasaran.

Untuk menghadapi ancaman eksternal, strategi berbasis kekuatan dan ancaman (ST) melibatkan investasi dalam sistem keamanan siber untuk melindungi data nasabah sekaligus membangun kepercayaan. Bank juga dapat mengedukasi nasabah tentang keamanan transaksi digital, sebagaimana disarankan oleh Ramaswamy & Ozcan (2018). Di sisi lain, strategi berbasis kelemahan dan ancaman (WT) mencakup inisiatif edukasi seperti program "Bank Gresik Mengajar" untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan lokal, seperti kredit khusus untuk pembayaran air PDAM, juga dapat membantu Bank Gresik tetap kompetitif di tengah tantangan industri keuangan yang terus berkembang.

**Tabel 1.** Rangkuman Elemen SWOT Bank Gresik

Aspek	Detail
-------	--------

Strengths	SDM terlatih, biaya administrasi gratis, jaminan LPS tinggi
Weaknesses	Keterbatasan teknologi, tidak ada kartu ATM, cakupan terbatas
Opportunities	Peningkatan teknologi, pembukaan cabang baru, kerjasama fintech
Threats	Persaingan fintech, literasi keuangan rendah, risiko siber

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Bank Gresik memiliki kekuatan utama, seperti sumber daya manusia yang terlatih, jaminan simpanan lebih tinggi, dan pelayanan proaktif. Pendekatan jemput bola yang dilakukan oleh Bank Gresik memberikan keunggulan kompetitif dalam menjangkau wilayah terpencil, yang relevan dengan temuan Berger dan Udell (2006) bahwa interaksi langsung dengan komunitas lokal dapat meningkatkan loyalitas nasabah, terutama dalam sektor UMKM. Selain itu, jaminan LPS yang lebih tinggi dibandingkan bank lain meningkatkan kepercayaan nasabah terhadap stabilitas keuangan, sebagaimana diuraikan oleh Sharma dan Sharma (2018). Namun, untuk memanfaatkan kekuatan ini sepenuhnya, Bank Gresik perlu berinovasi melalui investasi dalam teknologi digital, seperti pelatihan karyawan di bidang teknologi informasi, sebagaimana disarankan oleh Goldstein et al. (2019).

Kelemahan dalam infrastruktur, seperti keterbatasan fasilitas ATM dan jaringan layanan yang terbatas pada wilayah kabupaten, menjadi tantangan signifikan. Bank Gresik dapat mengatasi kelemahan ini melalui integrasi dengan jaringan ATM nasional atau kemitraan strategis dengan bank lain untuk meningkatkan aksesibilitas layanan. Selain itu, pengembangan aplikasi perbankan yang user-friendly dapat memberikan solusi bagi nasabah modern yang mengutamakan kemudahan dan efisiensi, sebagaimana ditunjukkan oleh Puschmann (2017). Ekspansi geografis dengan membuka cabang di daerah strategis juga dapat meningkatkan inklusi keuangan, selaras dengan temuan Claessens et al. (2014) yang menunjukkan pentingnya perluasan cakupan untuk memperkuat daya saing di sektor perbankan.

Digitalisasi menawarkan peluang besar, seperti kemitraan dengan fintech untuk menciptakan produk inovatif yang sesuai dengan kebutuhan UMKM. Arner et al. (2016) menyebutkan bahwa kolaborasi bank dengan fintech dapat menghasilkan ekosistem yang saling menguntungkan. Selain itu, adopsi teknologi big data dan kecerdasan buatan (AI) dapat meningkatkan pengalaman nasabah dan memberikan keunggulan kompetitif, sebagaimana diuraikan oleh Brynjolfsson dan McAfee (2014). Strategi ini harus diimbangi dengan kampanye literasi keuangan untuk mengatasi rendahnya pemahaman masyarakat tentang layanan keuangan digital, sebagaimana disarankan oleh Lusardi dan Mitchell (2014).

Ancaman dari persaingan fintech dan risiko keamanan siber menjadi perhatian utama yang harus ditangani oleh Bank Gresik. Fintech yang menawarkan layanan cepat dan murah menarik bagi nasabah yang mencari kemudahan, sehingga Bank Gresik perlu mengembangkan layanan digital yang kompetitif. Selain itu, risiko keamanan siber memerlukan investasi dalam sistem perlindungan data yang canggih untuk menjaga kepercayaan nasabah, sebagaimana ditegaskan oleh Kshetri (2016). Melalui strategi edukasi keamanan transaksi digital dan program seperti "Bank Gresik Mengajar," Bank Gresik dapat meningkatkan literasi keuangan masyarakat sekaligus memperluas basis nasabah. Dengan mengintegrasikan kekuatan dan peluang serta mengelola kelemahan dan ancaman, Bank Gresik dapat memperkuat daya saingnya dan tetap relevan di era transformasi digital.

## KESIMPULAN

Studi ini menganalisis strategi pemasaran Bank Gresik menggunakan pendekatan SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam konteks persaingan dengan fintech di era digitalisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa Bank Gresik memiliki beberapa kekuatan signifikan, seperti sumber daya manusia yang terlatih, biaya administrasi gratis, dan jaminan LPS yang lebih tinggi. Namun, keterbatasan teknologi dan cakupan layanan menjadi hambatan utama yang mengurangi daya saingnya. Peluang utama terletak pada pengembangan teknologi informasi dan kemitraan dengan fintech, sementara ancaman berasal dari persaingan fintech, rendahnya literasi keuangan, dan risiko keamanan siber. Strategi yang diusulkan mencakup penguatan hubungan nasabah melalui program tanggung jawab sosial, pengembangan infrastruktur teknologi, serta peningkatan literasi keuangan masyarakat.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting pada literatur dengan menawarkan panduan strategis berbasis SWOT untuk bank lokal dalam menghadapi digitalisasi dan persaingan fintech. Pertama, penelitian ini menyoroti pentingnya inovasi layanan berbasis teknologi dalam mempertahankan daya saing bank tradisional. Kedua, hasil ini memperluas pemahaman tentang peran bank lokal dalam mendukung inklusi keuangan, terutama di komunitas pedesaan. Ketiga, penelitian ini menyediakan kerangka strategis yang dapat digunakan oleh bank serupa untuk mengelola ancaman dan memanfaatkan peluang di pasar yang berubah dengan cepat. Penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi implementasi strategi yang diusulkan dan mengukur dampaknya terhadap kinerja bank. Selain itu, studi komparatif antara bank lokal di berbagai wilayah dapat memberikan wawasan yang lebih luas tentang dinamika perbankan di era digital.

## Referensi :

- Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2015). The evolution of FinTech: A new post-crisis paradigm? University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper No. 2015/047. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2676553>
- Bank Indonesia. (2020). Laporan Tahunan 2020: Perkembangan Sistem Pembayaran dan Inklusi Keuangan. Jakarta: Bank Indonesia.
- Banna, H., Ahmad, R., & Wahab, N. (2021). Technological barriers in traditional banking. *Journal of Banking Innovation*, 5(2), 155-172.
- Banna, H., Ahmad, R., & Wahab, N. (2021). Technological barriers in traditional banking. *Journal of Banking Innovation*, 5(2), 155-172.
- Berger, A. N., & Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2945-2966.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. W.W. Norton & Company.
- Claessens, S., Demirguc-Kunt, A., & Huizinga, H. (2014). How does foreign entry affect the domestic banking market? *Journal of Banking & Finance*, 28(8), 1821-1853.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage Publications.

- Goldstein, I., Jiang, W., & Karolyi, G. A. (2019). To FinTech and beyond. *Review of Financial Studies*, 32(5), 1647-1661.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Kshetri, N. (2016). Cybersecurity and international relations: The US and China. *Journal of Global Information Technology Management*, 19(2), 120-125.
- Kurniawati, T., Darmawan, A., & Pratama, Y. (2022). Regulatory frameworks and challenges for digital banking in Indonesia. *Journal of Digital Transformation in Financial Services*, 4(1), 33-45. <https://doi.org/10.2345/dtfs.v4i1.1201>
- Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2014). The economic importance of financial literacy: Theory and evidence. *Journal of Economic Literature*, 52(1), 5-44.
- Moleskis, M., Perez, R., & Gonzalez, L. (2019). AI and the transformation of banking services: Opportunities and risks. *International Journal of Financial Studies*, 7(3), 48-60. <https://doi.org/10.3390/ijfs7030048>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Puschmann, T. (2017). FinTech. *Business & Information Systems Engineering*, 59(1), 69-76. <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0464-6>
- Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2018). *Co-creating value in interactive systems*. Stanford University Press.
- Sharma, G., & Sharma, R. (2018). Role of trust in the banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 23(3), 165-174.
- Silverman, D. (2020). *Interpreting qualitative data* (6th ed.). Sage Publications.
- Srinivasan, P., Kallapur, A., & Singhal, R. (2020). Leveraging digital transformation in banking: Frameworks and strategies. *Journal of Banking and Finance Innovation*, 5(2), 102-117. <https://doi.org/10.4567/jbfi.v5i2.1057>
- Tandon, A., Kiran, R., & Sah, A. N. (2020). Impact of cyber security issues on digital banking adoption: A study of customers' perspective. *Journal of Financial Services Research*, 58(3), 563-584.
- Wibowo, B., & Pratama, H. (2019). Cybersecurity challenges in the banking sector: A systematic review. *Asian Journal of Information Security*, 2(4), 205-220. <https://doi.org/10.29333/ajis.v2i4.215>
- Wiranata, T., Marpaung, N., Putri, W. R., Br Sembiring, S. A., Annisa, F., & Pane, S. G. (2023). Analisis daya saing pada industri perbankan di Kota Medan: Digitalisasi perbankan dengan pendekatan SWOT. *VISA: Journal of Vision and Ideas*, 3(3), 1103-1114. <https://doi.org/10.47467/visa.v3i3.5713>