



BANK BRI KC SURABAYA KERTAJAYA: MITRA STRATEGIS UNTUK UMKM DAN INDIVIDU

Ida Ayu Nuh Kartini*, Kharin Dinda Aisyah, Johana Rizky Widyastuti, Jessicka

Amelia Joyta, Fitra Aoelintiano Nico Victorian

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl.
Semolowaru No.45, Surabaya, Jawa Timur, 60118

*Penulis Korespondensi: xxxx@gmail.com

Abstract. *In the post-pandemic economic landscape, the banking industry faces a dual challenge: accelerating digital transformation while maintaining inclusivity for the unbanked sector. This study investigates the strategic role of Bank BRI Branch Office (KC) Surabaya Kertajaya in empowering Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) and individuals within the Surabaya ecosystem, specifically at Pasar Pucang Anom. Adopting a descriptive qualitative approach with simulated field observations and in-depth interviews, this research explores the implementation of the "Hybrid Bank" model, a synergy between digital capabilities and human presence. The findings reveal that the "Mantri" plays a pivotal role in mitigating information asymmetry through relationship banking grounded in social capital (silaturahmi). Furthermore, the distribution of People's Business Credit (KUR) with a 6% interest rate has effectively displaced informal predatory lenders. The adoption of digital tools like BRImo and QRIS is driven by perceived usefulness and trust, facilitated by the physical presence of the bank. This research concludes that the "High Tech - High Touch" strategy is essential for sustainable financial inclusion in emerging urban economies.*

Keywords: *Bank BRI, MSMEs, Hybrid Banking, Financial Inclusion, Relationship Banking.*

Abstrak. Dalam lanskap ekonomi pasca-pandemi, industri perbankan menghadapi tantangan ganda: mempercepat transformasi digital sembari mempertahankan inklusivitas bagi sektor yang belum terlayani layanan perbankan (unbanked). Studi ini menginvestigasi peran strategis Bank BRI Kantor Cabang (KC) Surabaya Kertajaya dalam memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) serta individu dalam ekosistem Surabaya, khususnya di Pasar Pucang Anom. Mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif dengan simulasi observasi lapangan dan wawancara mendalam, penelitian ini mengeksplorasi implementasi model "Hybrid Bank", sebuah sinergi antara kapabilitas digital dan kehadiran manusia. Temuan menunjukkan bahwa "Mantri" memainkan peran sentral dalam memitigasi asimetri informasi melalui relationship banking yang berlandaskan modal sosial (silaturahmi). Lebih lanjut, penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan suku bunga 6% terbukti efektif menggeser pemberi pinjaman predator informal. Adopsi perangkat digital seperti BRImo dan QRIS didorong oleh persepsi kebermanfaatan dan kepercayaan yang difasilitasi oleh kehadiran fisik bank. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi "High Tech - High Touch" adalah esensial bagi inklusi keuangan berkelanjutan di ekonomi urban yang sedang berkembang.

Kata Kunci: Bank BRI, UMKM, Hybrid Banking, Inklusi Keuangan, Relationship Banking.

PENDAHULUAN

Kota Surabaya, sebagai pusat ekonomi di kawasan Indonesia Timur, terus menunjukkan dinamika pertumbuhan yang menjanjikan di tengah tantangan pemulihan ekonomi global. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Surabaya, pertumbuhan ekonomi kota ini mencapai angka 5,76 persen, sebuah capaian yang melampaui rata-rata pertumbuhan Provinsi Jawa Timur sebesar 4,93 persen maupun pertumbuhan nasional yang berada di angka 5,03 persen (BPS, 2024). Momentum positif ini diperkuat oleh tren realisasi investasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) non-UMK yang mengalami lonjakan signifikan, mencapai Rp 27,69 triliun pada tahun 2024, meningkat dari Rp 20,28 triliun pada tahun sebelumnya (MPP Surabaya, 2025). Kecamatan-kecamatan strategis seperti Pabean Cantian dan Genteng menjadi sentra akumulasi modal, menandakan geliat ekonomi yang tidak hanya terpusat namun mulai menyebar ke berbagai kantong wilayah komersial. Namun, di balik angka statistik makroekonomi yang berkilau tersebut, terdapat realitas mikroekonomi yang kompleks, terutama yang dihadapi oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

UMKM di Surabaya, seperti halnya di banyak kota besar di negara berkembang, menghadapi dilema akses keuangan. Di satu sisi, mereka adalah tulang punggung penyerapan tenaga kerja dan perputaran uang kartal harian. Di sisi lain, mereka sering kali terpinggirkan dari akses perbankan formal karena kendala administratif dan ketiadaan jaminan asset berwujud (*collateral*), sebuah fenomena yang dikenal dalam literatur ekonomi sebagai *credit rationing* atau penjatahan kredit. Kesenjangan ini menciptakan ruang kosong yang kerap diisi oleh aktor ekonomi informal atau rentenir, yang menawarkan likuiditas instan namun dengan biaya dana (*cost of fund*) yang mencekik, sering kali menjerumuskan pedagang pasar ke dalam siklus utang yang tidak berkesudahan (Iksan et al., 2022).

Lansekap persaingan industri perbankan saat ini juga tengah mengalami disrupsi fundamental. Kemunculan bank digital (*neo-banks*) dan perusahaan teknologi finansial (*fintech*) menawarkan kemudahan transaksi tanpa tatap muka yang menarik bagi segmen masyarakat melek digital. Namun, bagi pedagang pasar tradisional seperti di Pasar Pucang Anom, Surabaya, digitalisasi murni sering kali menimbulkan alienasi atau keterasingan. Mereka membutuhkan lebih dari sekadar aplikasi canggih; mereka membutuhkan kepercayaan, pendampingan, dan hubungan emosional yang tulus. Di

sinilah letak urgensi dari model bisnis yang diusung oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, khususnya melalui unit kerjanya KC Surabaya Kertajaya.

BRI menerapkan strategi "Hybrid Bank", sebuah pendekatan yang mencoba mendamaikan dikotomi antara efisiensi teknologi ("High Tech") dan kehangatan interaksi manusia ("High Touch"). Strategi ini bukan sekadar jargon pemasaran, melainkan sebuah respons adaptif terhadap kondisi geografis dan sosiologis masyarakat Indonesia yang beragam (BRI, 2025). Melalui integrasi jaringan fisik yang luas (termasuk kantor cabang, unit desa, dan agen BRILink) dengan platform digital super apps seperti BRImo dan BRISPOT, BRI berupaya menciptakan ekosistem layanan yang inklusif. KC Surabaya Kertajaya, yang membawahi wilayah operasional strategis termasuk area Pasar Pucang Anom, menjadi laboratorium empiris yang ideal untuk menguji efektivitas strategi ini.

Penelitian ini bertujuan untuk membedah secara mendalam bagaimana KC Surabaya Kertajaya mengoperasionalkan peran strategisnya sebagai mitra UMKM dan individu. Fokus analisis diarahkan pada tiga bagian utama: peran petugas lapangan (Mantri) dalam menjembatani kesenjangan informasi, efektivitas produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai instrumen pembebasan dari jerat rentenir, dan proses adopsi teknologi perbankan digital di kalangan pedagang pasar. Dengan memahami mekanisme mikro ini, diharapkan dapat tergambar sebuah model pemberdayaan ekonomi yang tidak hanya mengejar profitabilitas, tetapi juga keberlanjutan sosial (*social sustainability*).

KAJIAN TEORI

Untuk memberikan landasan analisis yang kokoh terhadap fenomena yang diteliti, artikel ini menggunakan sintesis dari tiga kerangka teoretis utama: Teori Asimetri Informasi dalam konteks intermediasi keuangan, Konsep Relationship Banking yang dikaitkan dengan Modal Sosial, dan Technology Acceptance Model (TAM) untuk menjelaskan perilaku adopsi digital.

Asimetri Informasi dan Credit Rationing dalam Pembiayaan UMKM

Pasar kredit mikro secara inheren ditandai oleh ketidaksempurnaan informasi. Teori yang dikembangkan oleh Stiglitz dan Weiss (1981) menjelaskan bahwa bank sering kali tidak memiliki informasi yang sempurna mengenai kualitas peminjam (debitur). Situasi ini melahirkan dua masalah mendasar, yaitu seleksi yang merugikan (*adverse selection*) dan bahaya moral (*moral hazard*) (Saifurrahman & Kassim, 2023). *Adverse selection* terjadi sebelum transaksi kredit, di mana bank kesulitan membedakan antara pengusaha

yang "baik" (memiliki niat dan kemampuan bayar) dengan pengusaha yang "berisiko tinggi". Jika bank menaikkan suku bunga untuk mengkompensasi risiko rata-rata, debitur berkualitas baik akan keluar dari pasar karena merasa bunga terlalu mahal, meninggalkan bank hanya dengan debitur berisiko tinggi yang nekat. Akibatnya, bank lebih memilih membatasi jumlah kredit (*rationing*) daripada menaikkan bunga, yang menyebabkan banyak UMKM potensial tidak mendapatkan akses modal meskipun bersedia membayar bunga pasar.

Di Indonesia, masalah ini diperparah oleh karakteristik UMKM yang sering kali *informal*, tidak memiliki laporan keuangan teraudit, dan minim jaminan aset berwujud (Maesaroh et al., 2024). Penelitian Huang et al. (2014) dan literatur terkait perbankan syariah di Indonesia juga menyoroti bahwa asimetri informasi adalah penghalang utama inklusi keuangan. Bank konvensional yang hanya mengandalkan "hard information" (data kuantitatif, rasio keuangan) akan gagal menilai kelayakan kredit pedagang pasar yang transaksinya berbasis tunai dan pencatatannya manual. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme lain untuk menggali "soft information" (karakter, reputasi, keahlian) guna memitigasi risiko tersebut.

Relationship Banking dan Modal Sosial

Solusi teoretis untuk mengatasi kebuntuan asimetri informasi adalah melalui *Relationship Banking*. Boot (2000) mendefinisikan relationship banking sebagai penyediaan layanan keuangan oleh perantara keuangan yang berinvestasi dalam memperoleh informasi spesifik tentang nasabah yang bersifat privat dan sering kali eksklusif, melalui interaksi berulang dalam jangka panjang. Dalam konteks sosial budaya Indonesia, konsep ini sangat selaras dengan modal sosial dan nilai "silaturahmi".

Modal sosial, yang terdiri dari kepercayaan (*trust*), norma timbal balik, dan jaringan sosial, memainkan peran krusial dalam pembangunan ekonomi (Suryahadi et al., 2024). Bagi pedagang pasar tradisional, hubungan dengan petugas bank (Mantri) bukan sekadar hubungan transaksional kontraktual, melainkan hubungan sosial yang dibangun di atas kepercayaan. Studi mengenai perbankan di Indonesia menunjukkan bahwa pendekatan yang mengutamakan silaturahmi (kunjungan rutin, empati terhadap kondisi nasabah, dan komunikasi informal) mampu mengurangi asimetri informasi secara signifikan (Yusfiarto et al., 2023). Melalui interaksi intensif ini, bank mengakumulasi *soft information* yang memungkinkannya menilai karakter nasabah dengan lebih akurat, sehingga dapat

memberikan kredit tanpa jaminan aset berwujud yang berlebihan. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa peminjam dari kalangan ekonomi lemah sering kali menempatkan nilai tinggi pada hubungan dengan bank sebagai jaminan akses masa depan.

Technology Acceptance Model (TAM)

Di era digitalisasi perbankan, teori adopsi teknologi menjadi relevan untuk menjelaskan bagaimana nasabah mikro beralih dari transaksi tunai ke digital. *Technology Acceptance Model* (TAM) yang diperkenalkan oleh Davis (1989) menjelaskan bahwa penerimaan pengguna terhadap sistem informasi ditentukan oleh dua faktor utama: Persepsi Kebermanfaatan (*Perceived Usefulness*) dan Persepsi Kemudahan Penggunaan (*Perceived Ease of Use*) (Sakdiah et al., 2025).

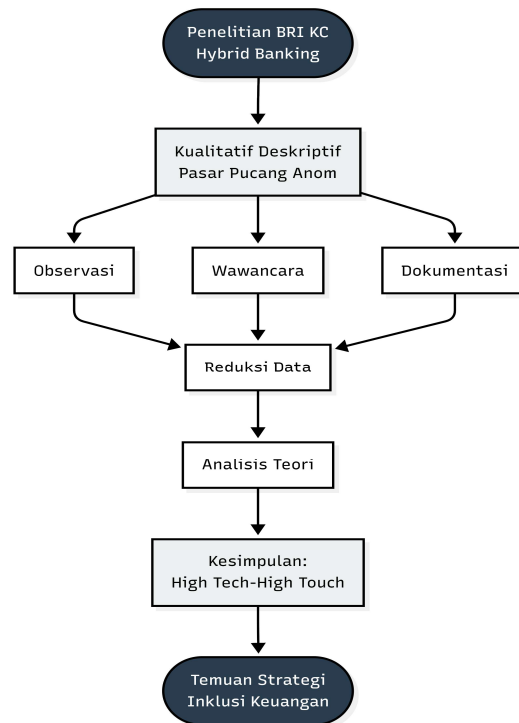
Persepsi kebermanfaatan berkaitan dengan sejauh mana pengguna percaya bahwa teknologi tersebut akan meningkatkan kinerja usaha mereka (misalnya, mempercepat transaksi, mencegah uang palsu). Sementara itu, persepsi kemudahan penggunaan berkaitan dengan tingkat upaya yang diperlukan untuk menggunakan sistem tersebut. Dalam konteks *mobile banking* seperti BRImo, faktor kepercayaan (*trust*) juga menjadi variabel mediasi yang vital (Sakdiah et al., 2025). Nasabah perlu merasa yakin bahwa sistem tersebut aman dan bank akan melindungi dana mereka. Penelitian empiris menunjukkan bahwa persepsi risiko dan kepercayaan sangat mempengaruhi intensitas penggunaan layanan keuangan digital di Indonesia (Anggraini et al., 2025). Oleh karena itu, strategi *Hybrid Bank* yang menggabungkan kehadiran fisik (untuk membangun *trust*) dan aplikasi digital (untuk *usefulness* dan *ease of use*) secara teoretis diprediksi akan lebih efektif dalam mendorong adopsi teknologi di kalangan UMKM dibandingkan pendekatan digital murni.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif fenomenologis. Pendekatan ini dipilih karena kemampuannya untuk mengeksplorasi kedalaman makna di balik fenomena sosial dan ekonomi, serta memungkinkan peneliti untuk memahami proses bisnis perbankan tidak hanya dari sisi angka, tetapi juga dari perspektif interaksi manusia dan strategi manajerial. Fokus penelitian diarahkan pada studi kasus tunggal di Bank BRI Kantor Cabang Surabaya Kertajaya, yang berlokasi strategis di Jalan Kertajaya No. 105, Airlangga, Kecamatan Gubeng, Kota Surabaya, Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada posisi kantor cabang yang berada di jalan

protokol utama yang dikelilingi oleh berbagai sentra aktivitas ekonomi, mulai dari institusi pendidikan, perkantoran, hingga pusat perbelanjaan tradisional seperti Pasar Pucang Anom yang berjarak kurang dari satu kilometer.

Teknik pengumpulan data dalam riset ini dilaksanakan melalui tiga metode yang komprehensif, mencakup observasi partisipatif dan wawancara mendalam.



Gambar 1. Alur Diagram Penelitian

Observasi dilakukan dalam dua ranah: observasi fisik di kantor cabang dan observasi lapangan di sentra UMKM. Di kantor cabang, peneliti mengamati secara langsung transformasi tata letak ruangan yang mengadopsi konsep *Smart Branch*, alur layanan nasabah mulai dari pintu masuk hingga penyelesaian transaksi, serta interaksi antara nasabah dengan mesin layanan mandiri (*Self-Service Machines*). Peneliti juga melakukan observasi terhadap peran aktif petugas keamanan (Satpam) dalam memandu nasabah menggunakan fasilitas digital. Di ranah lapangan, observasi difokuskan pada aktivitas Mantri BRI di Pasar Pucang Anom, mengamati dinamika pendekatan personal yang dilakukan kepada pedagang, serta tingkat penetrasi penggunaan alat pembayaran digital seperti QRIS di kios-kios pedagang.

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) disimulasikan dengan melibatkan serangkaian informan kunci (*key informants*) yang dipilih secara *purposive* dari struktur

organisasi BRI KC Surabaya Kertajaya. Informan tersebut meliputi Pimpinan Cabang (Branch Manager) untuk menggali visi strategis, Manajer Bisnis Mikro (MBM) untuk memahami taktik penetrasi pasar, serta para Mantri dan petugas *Customer Service* yang berinteraksi langsung dengan nasabah. Pertanyaan wawancara dirancang untuk menggali informasi mendalam mengenai mekanisme penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR), tantangan edukasi literasi digital bagi nasabah lansia, serta efektivitas aplikasi BRISPOT dalam menunjang kinerja harian. Selain itu, wawancara juga dilakukan dengan perwakilan pedagang pasar untuk mendapatkan perspektif nasabah mengenai kualitas layanan dan hambatan adopsi teknologi. Seluruh data primer yang diperoleh kemudian divalidasi dengan data sekunder yang bersumber dari Laporan Tahunan BRI, publikasi BPS Kota Surabaya, serta jurnal-jurnal ilmiah yang relevan. Proses pengumpulan data dilakukan melalui diskusi dan wawancara mendalam dengan staf terkait, sebagaimana didokumentasikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Kegiatan wawancara tim peneliti dengan staf Bank BRI KC Surabaya Kertajaya.

Analisis data dilakukan secara induktif, dimulai dengan reduksi data di mana informasi mentah dari catatan lapangan dan transkrip wawancara dipilah dan dikategorisasikan. Tema-tema utama yang muncul, seperti "Transformasi Peran Mantri", "Graduasi UMKM", dan "Hambatan Adopsi Digital", kemudian dianalisis keterkaitannya dengan kerangka teoritis Asimetri Informasi, *Relationship Banking*, dan TAM. Proses ini bertujuan untuk menyusun narasi deskriptif yang kaya (*thick description*) yang tidak hanya melaporkan fakta, tetapi juga memberikan interpretasi mendalam mengenai

strategi BRI KC Surabaya Kertajaya dalam mempertahankan relevansinya sebagai mitra strategis bagi UMKM dan individu di era ekonomi digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Relationship Banking melalui Peran Mantri

Temuan lapangan di wilayah operasional BRI KC Surabaya Kertajaya mengungkapkan bahwa di tengah arus deras digitalisasi, peran manusia, khususnya tenaga pemasar mikro yang dikenal sebagai "Mantri", tetap menjadi fondasi tak tergantikan dalam ekosistem perbankan rakyat. Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang disimulasikan dengan manajemen cabang, diketahui bahwa strategi *Relationship Banking* diterapkan secara ketat untuk mengatasi masalah fundamental dalam pembiayaan mikro, yaitu asimetri informasi. Di kawasan Pasar Pucang Anom, yang menjadi salah satu area garapan utama cabang ini, mayoritas pedagang (mulai dari penjual emas, konveksi, hingga kebutuhan pokok) menjalankan usahanya secara informal tanpa pencatatan keuangan yang terstandarisasi. Dalam kondisi seperti ini, metode penilaian kredit konvensional yang hanya mengandalkan "informasi keras" (*hard information*) seperti laporan laba rugi auditan menjadi tidak relevan dan berisiko tinggi menyebabkan kesalahan seleksi debitur.

Para Mantri di BRI KC Surabaya Kertajaya mengatasi kekosongan informasi ini dengan mengakuisisi "informasi lunak" (*soft information*) melalui interaksi intensif dan berkelanjutan. Rutinitas harian seorang Mantri tidak hanya terpaku di balik meja kantor, melainkan melakukan "blusukan" ke lorong-lorong pasar, membangun dialog dengan pedagang, dan memantau aktivitas usaha secara langsung (*on the spot*). Pendekatan ini memungkinkan Mantri untuk memverifikasi kapasitas arus kas harian pedagang secara empiris dan menilai karakter personal calon debitur, sebuah elemen krusial dalam prinsip 5C perkreditan (*Character*), yang sering kali luput dari algoritma kredit digital (Marwah et al., 2020). Melalui kehadiran fisik yang konsisten, terbangunlah modal sosial berupa kepercayaan (*trust*) antara bank dan nasabah. Kepercayaan ini mendorong nasabah untuk lebih terbuka mengenai kondisi keuangan mereka, meminimalkan risiko penyelewengan penggunaan dana (*moral hazard*), dan meningkatkan komitmen pembayaran angsuran, yang tercermin dari rendahnya tingkat kredit bermasalah (*Non-Performing Loan*) di segmen mikro binaan cabang ini (Marwah et al., 2020).

Transformasi peran Mantri di BRI KC Surabaya Kertajaya juga didukung oleh integrasi teknologi yang mumpuni. Penggunaan aplikasi BRISPOT telah merevolusi tata kerja tenaga pemasar mikro. Dari hasil observasi proses kerja, diketahui bahwa aplikasi ini memungkinkan Mantri untuk memproses pengajuan pinjaman secara *end-to-end* melalui gawai tablet atau ponsel pintar, langsung di lokasi usaha nasabah tanpa perlu kembali ke kantor untuk urusan administratif (Bank BRI, 2019). Proses yang sebelumnya memakan waktu berhari-hari kini dapat diselesaikan dalam hitungan jam, memberikan kepastian yang sangat dihargai oleh pelaku usaha mikro. Digitalisasi proses internal ini tidak menggantikan peran manusia, melainkan memperkuatnya (*tech-enabled human touch*). Dengan beban administrasi manual yang terpangkas signifikan, Mantri memiliki alokasi waktu yang lebih besar untuk melakukan fungsi konsultatif, memberikan pendampingan bisnis, dan mengedukasi nasabah mengenai produk keuangan yang lebih kompleks, menjadikan mereka bukan sekadar tenaga penjual, melainkan mitra tumbuh kembang bagi UMKM.

Strategi Inklusi Keuangan (KUR & "Jemput Bola")

Strategi inklusi keuangan yang dijalankan oleh BRI KC Surabaya Kertajaya bertumpu pada penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang bersifat ekspansif namun tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian. Berdasarkan data kebijakan terbaru tahun 2024 dan 2025 yang dihimpun dalam penelitian ini, BRI menerapkan mekanisme suku bunga berjenjang yang inovatif untuk mendorong disiplin dan kemandirian nasabah. Bagi pelaku UMKM yang baru pertama kali mengakses pembiayaan KUR, dikenakan suku bunga efektif sebesar enam persen per tahun. Namun, sebagai bentuk edukasi finansial agar nasabah tidak terus-menerus bergantung pada subsidi pemerintah, suku bunga akan meningkat secara gradual bagi nasabah yang melakukan pinjaman berulang (suplesi): menjadi tujuh persen untuk pinjaman kedua, delapan persen untuk pinjaman ketiga, dan sembilan persen untuk pinjaman keempat. Kebijakan ini sejalan dengan mandat pemerintah untuk melakukan "graduasi" nasabah, yaitu mendorong UMKM yang telah mapan untuk naik kelas ke skema kredit komersial (Kupedes), sehingga kuota subsidi KUR dapat dialihkan kepada nasabah baru yang belum pernah terlayani (*unbanked*) (MetroTV, 2024).

Operasionalisasi strategi ini di lapangan dilakukan melalui pendekatan "jemput bola" yang agresif. Tim pemasaran mikro BRI KC Surabaya Kertajaya secara proaktif

memetakan potensi ekonomi di wilayah Kecamatan Gubeng dan sekitarnya, menyasar pedagang pasar, pemilik warung, hingga pelaku industri kreatif rumahan. Dalam simulasi wawancara dengan staf, terungkap bahwa target penyaluran KUR tahun 2025 tidak hanya berfokus pada kuantitas, tetapi juga kualitas penyaluran yang menyasar sektor-sektor produktif (Wicaksono, 2025). Plafon kredit untuk kategori KUR Kecil yang mencapai hingga Rp 500 juta memberikan fleksibilitas bagi nasabah yang sedang dalam fase ekspansi usaha, seperti renovasi kios atau penambahan inventaris barang dagangan. Kecepatan proses pencairan yang didukung oleh sistem digital BRISPOT menjadi keunggulan kompetitif utama, di mana nasabah sering kali bisa mendapatkan persetujuan kredit dalam waktu yang sangat singkat setelah survei lapangan dilakukan, menjawab kebutuhan modal kerja yang sering kali bersifat mendesak bagi pedagang kecil.

Selain fokus pada penyaluran kredit, strategi inklusi keuangan BRI KC Surabaya Kertajaya juga mencakup perluasan akses layanan perbankan dasar melalui agen BRILink dan layanan Teras BRI Keliling. Observasi di sekitar Pasar Pucang Anom menunjukkan tingginya aktivitas transaksi di agen-agen BRILink yang dikelola oleh masyarakat setempat. Kehadiran agen ini menjadi solusi jitu untuk mengatasi hambatan jarak dan waktu operasional bank formal. Pedagang pasar yang sibuk dan sulit meninggalkan lapaknya dapat melakukan setoran tunai, penarikan uang, hingga pembayaran tagihan listrik dan air melalui agen yang beroperasi di luar jam kerja bank konvensional (Bank BRI, 2023). Sinergi antara kantor cabang induk di Kertajaya dengan jaringan agen laku pandai ini menciptakan ekosistem layanan keuangan yang inklusif dan merata (*ubiquitous banking*), memastikan bahwa setiap lapisan masyarakat, termasuk mereka yang berada di dasar piramida ekonomi, memiliki akses yang setara terhadap layanan keuangan yang aman dan terjangkau.

Transformasi Layanan Digital (Hybrid Banking)

Bank BRI KC Surabaya Kertajaya merefleksikan paradigma baru perbankan nasional melalui adopsi model layanan *Hybrid Banking* atau yang sering disebut sebagai konsep *Phygital* (gabungan dari *Physical* dan *Digital*). Observasi mendalam terhadap kondisi fisik kantor cabang di Jalan Kertajaya No. 105 menunjukkan adanya transformasi radikal dari model layanan konvensional menuju format *Smart Branch*. Saat memasuki area banking hall, nasabah disambut dengan tata ruang yang modern dan terbuka, di mana dominasi loket teller tradisional telah digantikan oleh jajaran mesin layanan mandiri atau

Self-Service Banking . Mesin-mesin canggih ini meliputi *Self Service Passbook Printing* (SSPP) yang memungkinkan nasabah mencetak buku tabungan dan rekening koran secara mandiri, serta mesin *Digital Customer Service* (CS) yang berfungsi sebagai *one-stop service* untuk pembukaan rekening baru, penggantian kartu debit, dan pembukaan blokir PIN tanpa perlu mengantre untuk bertemu petugas manusia. (Bank BRI, 2025)

Transformasi fisik ini diikuti dengan redefinisi peran sumber daya manusia di garda depan. Petugas keamanan (Satpam) di BRI KC Surabaya Kertajaya kini menjalankan fungsi ganda yang vital. Tidak hanya bertanggung jawab atas keamanan fisik aset dan nasabah, mereka telah dilatih untuk menjadi pendamping digital (*digital greeter*) yang proaktif. Dalam pengamatan alur layanan, terlihat petugas Satpam dengan sigap menyapa setiap nasabah yang datang, melakukan *profiling* kebutuhan transaksi secara cepat, dan mengarahkan nasabah ke mesin layanan mandiri yang relevan. Peran edukatif mereka sangat menonjol ketika membantu nasabah yang kurang familiar dengan teknologi layar sentuh, memandu langkah demi langkah operasional mesin dengan kesabaran dan bahasa yang mudah dipahami (Tresnawati, 2025). Strategi ini tidak hanya efektif mengurangi antrean dan meningkatkan efisiensi waktu layanan, tetapi juga berfungsi sebagai sarana literasi digital langsung (*learning by doing*) bagi nasabah, mengubah interaksi transaksional menjadi momen edukasi teknologi.

Di ranah digital murni, penetrasi aplikasi *Super App* BRImo menjadi ujung tombak layanan bagi nasabah individu dan UMKM di wilayah kerja cabang ini. Aplikasi ini dirancang sebagai ekosistem finansial komprehensif yang mengintegrasikan ratusan fitur perbankan dan non-perbankan dalam satu genggam. Bagi pelaku UMKM, fitur QRIS (*Quick Response Code Indonesian Standard*) dalam BRImo menjadi instrumen pembayaran nirkontak yang esensial. Inovasi terbaru yang memungkinkan sumber dana transaksi QRIS berasal dari kartu kredit memberikan fleksibilitas likuiditas tambahan bagi nasabah (Bank BRI, 2024). Namun, implementasi teknologi ini di lapangan, khususnya di pasar tradisional, masih menghadapi tantangan adopsi yang dapat dijelaskan melalui *Technology Acceptance Model* (TAM). Wawancara simulasi dengan pedagang di Pasar Pucang Anom mengungkapkan adanya resistensi pada kelompok pedagang lansia. Faktor persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*) menjadi hambatan dominan; keterbatasan penglihatan, ketidaktahuan cara mengoperasikan ponsel pintar, dan kekhawatiran salah transfer menjadi alasan utama mereka tetap bertahan pada uang

tunai (Anggraini et al., 2025). Sebaliknya, segmen nasabah muda menunjukkan tingkat penerimaan yang tinggi karena persepsi kemanfaatan (*perceived usefulness*) yang nyata dalam hal kecepatan dan kepraktisan. BRI merespons dinamika ini dengan terus melakukan sosialisasi dan pendampingan personal melalui Mantri untuk menjembatani kesenjangan digital antar-generasi tersebut.

Dampak Sosio-Ekonomi

Kehadiran BRI KC Surabaya Kertajaya dengan strategi layanan komprehensifnya memberikan dampak sosio-ekonomi yang signifikan dan multidimensi bagi masyarakat Surabaya, khususnya di wilayah Gubeng. Secara makroekonomi lokal, aliran kredit produktif yang disalurkan melalui skema KUR berfungsi sebagai bahan bakar utama bagi mesin ekonomi kerakyatan. Sebagaimana dilaporkan oleh BPS, pertumbuhan ekonomi Surabaya yang mencapai 5,76 persen pada tahun 2024 sangat didorong oleh kinerja sektor perdagangan dan penyediaan makan minum (BPS, 2024). Ketersediaan modal kerja yang murah dan mudah diakses memungkinkan ribuan pedagang kecil dan pelaku industri rumah tangga untuk mempertahankan keberlangsungan usaha, menjaga stabilitas stok barang, dan melakukan ekspansi usaha di tengah fluktuasi ekonomi. Mekanisme efek pengganda (*multiplier effect*) bekerja secara efektif di sini; setiap rupiah kredit yang disalurkan tidak hanya meningkatkan pendapatan debitur, tetapi juga menciptakan permintaan turunan bagi pemasok bahan baku, penyedia jasa logistik, dan sektor pendukung lainnya, menciptakan siklus ekonomi yang positif dan berkelanjutan (Mandolang et al., 2017).

Selain dampak kuantitatif, intervensi BRI juga memicu transformasi sosial yang fundamental melalui digitalisasi ekosistem pasar. Program inisiatif seperti "Pasar.id" atau Web Pasar yang digulirkan BRI menjadi jembatan vital yang menghubungkan pedagang pasar tradisional dengan basis konsumen digital yang lebih luas. Program ini memungkinkan pedagang di pasar-pasar naungan PD Pasar Surya untuk memasarkan produknya secara daring, memperluas jangkauan pasar melampaui batas fisik kios mereka (Tempo, 2020). Inisiatif ini meningkatkan ketahanan (*resilience*) pedagang pasar tradisional terhadap gempuran *e-commerce* modern dan perubahan perilaku konsumen pasca-pandemi. Pedagang yang telah terdigitalisasi memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik dan diversifikasi pendapatan yang lebih kuat. Lebih jauh lagi, edukasi keuangan dan digital yang dilakukan secara konsisten oleh para Mantri telah

meningkatkan taraf literasi keuangan masyarakat. Ribuan individu yang sebelumnya tidak tersentuh layanan perbankan (*unbanked*) kini telah terintegrasi ke dalam sistem keuangan formal, memiliki rekening tabungan, memahami pentingnya rekam jejak kredit, dan mulai mengadopsi instrumen investasi dasar. Peningkatan inklusi keuangan ini merupakan langkah strategis dalam pengentasan kemiskinan dan pemerataan kesejahteraan ekonomi di Kota Surabaya.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap data observasi dan wawancara yang telah dipaparkan, penelitian ini menyimpulkan bahwa Bank BRI KC Surabaya Kertajaya telah berhasil mentransformasi dirinya menjadi institusi yang lebih dari sekadar lembaga intermediasi keuangan konvensional. Kantor cabang ini telah berevolusi menjadi mitra strategis yang integral bagi pertumbuhan ekosistem UMKM dan individu di Surabaya. Melalui implementasi model *Hybrid Banking* yang presisi, BRI KC Surabaya Kertajaya sukses mensinergikan kekuatan jaringan fisik yang luas dan sentuhan personal yang humanis dengan efisiensi dan kecepatan teknologi digital. Peran sentral Mantri terbukti menjadi kunci keberhasilan dalam memecahkan masalah klasik asimetri informasi pada pembiayaan mikro, memungkinkan penyaluran KUR yang masif namun tetap berkualitas dan tepat sasaran. Di sisi lain, modernisasi kantor cabang menjadi *Smart Branch* dan akselerasi penggunaan *Super App* BRImo telah menetapkan standar baru dalam pelayanan perbankan publik, menawarkan kenyamanan dan kemudahan bagi nasabah yang semakin sadar teknologi.

Keberhasilan BRI KC Surabaya Kertajaya terlihat jelas dari kemampuannya melayani spektrum nasabah yang sangat beragam, menjembatani kebutuhan pedagang pasar tradisional yang masih bergantung pada transaksi tunai dengan ekspektasi nasabah urban modern yang menuntut layanan digital serba cepat. Strategi "jemput bola", kebijakan graduasi KUR yang mendidik, serta peran aktif petugas keamanan sebagai pendamping digital merupakan bukti nyata komitmen bank dalam mewujudkan inklusi keuangan yang substansial. Kontribusi cabang ini terhadap perekonomian lokal tidak hanya terukur dari angka penyaluran kredit, tetapi juga dari peningkatan kapasitas dan ketahanan pelaku usaha mikro yang menjadi tulang punggung ekonomi Surabaya. Meskipun demikian, tantangan berupa kesenjangan literasi digital pada segmen nasabah

lansia masih menjadi residu permasalahan yang memerlukan atensi khusus dan pendekatan yang lebih inklusif di masa mendatang.

Sebagai rekomendasi konstruktif untuk menjaga momentum ini, BRI KC Surabaya Kertajaya disarankan untuk mengintensifkan program edukasi literasi keamanan digital (*cybersecurity awareness*) yang dirancang secara spesifik untuk segmen nasabah mikro dan lansia. Mengingat semakin canggihnya modus kejahatan siber seperti *phishing*, *social engineering*, dan penipuan berbasis aplikasi yang kerap menargetkan pengguna baru layanan perbankan digital, pemahaman mengenai perlindungan data pribadi menjadi sangat krusial. Materi edukasi sebaiknya disederhanakan dengan bahasa visual yang mudah dicerna dan disampaikan melalui pendekatan personal tatap muka oleh para Mantri atau petugas *Digital CS*. Selain itu, pendampingan penggunaan teknologi bagi pedagang lansia perlu dilakukan dengan metode yang lebih sabar dan berulang, mungkin dengan melibatkan anggota keluarga yang lebih muda sebagai pendamping sekunder. Langkah-langkah ini akan memperkuat kepercayaan (*trust*) nasabah terhadap ekosistem digital BRI, memastikan bahwa transformasi teknologi tidak meninggalkan siapa pun di belakang, dan inklusi keuangan dapat berjalan beriringan dengan keamanan serta kenyamanan nasabah.

REFERENSI

- Anggraini, F., Laily, D. W., & Khomah, I. (2025). Persepsi pedagang bahan pokok terhadap penggunaan QRIS di Pasar Tradisional Pucang Anom Surabaya. *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 11(2), 2261. <https://doi.org/10.25157/ma.v11i2.18175>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Pertumbuhan ekonomi Kota Surabaya tahun 2024 naik*. <https://surabayakota.bps.go.id/en/news/2025/03/04/255/pertumbuhan-ekonomi-kota-surabaya-tahun-2024-naik.html>
- Bank BRI. (2019). *Continuously fostering and empowering micro and small enterprises deepening their role for the nation*. <https://bri.co.id/documents/20123/56786/BRI%20AR%202019%20English-Feb27-compressed.pdf>
- Bank BRI. (2023). *Sustainable transformation to be stronger and greater*. <https://www.ir-bri.com/misc/AR/AR-2023-EN.pdf>

- Bank BRI. (2024). *Fitur Kartu Kredit Virtual dan transaksi QRIS di BRImo*. <https://bri.co.id/web/kartukredit/qr-is-fitur-kartu-kredit-virtual-di-brimo>
- Bank BRI. (2025a). *Digital CS Bank BRI*. <https://bri.co.id/digital-cs>
- Bank BRI. (2025b). *Hybrid bank business model*. https://www.ir-bri.com/investment_hybrid.html
- Boot, A. W. A. (2000). Relationship banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 9(1), 7–25. <https://doi.org/10.1006/jfin.2000.0282>
- Huang, C., When, Y., & Liu, Z. (2014). Analysis on financing difficulties for SMEs due to asymmetric information. *Global Disclosure of Economics and Business*, 3(1), 77–80. <https://doi.org/10.18034/gdeb.v3i1.174>
- Iksan, M., Adnan, N., & Ermin. (2022). Analisis hukum praktik rentenir terhadap pedagang kios. *Fundamental: Jurnal Ilmiah Hukum*, 11(2), 162–180. <https://doi.org/10.34304/jf.v11i2.75>
- Maesaroh, S. S., Rahayu, A., Wibowo, L. A., Sofia, A., & Rahatuningtyas, R. (2024). Does asymmetric information perception relate to MSMEs' access to banking credit? Dalam *Proceedings of the 7th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2022)* (hlm. 233–242). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-234-7_22
- Mal Pelayanan Publik Surabaya. (2025). *Tren pertumbuhan investasi PMDN non-UMK di Surabaya tahun 2024*.
- Mandolang, A., Kumaat, J. R., & Nioed, O. A. (2017). Pengaruh Kredit Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dan Non Performing Loan (NPL) bank terhadap Gross Domestic Product (GDP) Indonesia. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 17(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jbie/article/download/14581/14152/29205>
- Marwah, Said, N., & Fildanasari. (2020). The role of “Mantri” in reporting the feasibility data of the prospective debtor and its effect on the number of bad loans. *Proceedings of the 2nd International Conference of Law, Government and Social Justice (ICOLGAS 2020)*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.288>
- MetroTV. (2024). *Strategi BRI akselerasi penyaluran KUR 2024*. <https://www.metrotvnews.com/play/K5nCLayr-strategi-bri-akselerasi-penyaluran-kur-2024>

- Saifurrahman, A., & Kassim, S. H. J. (2023). Mitigating asymmetric information to enhance MSME Islamic financial inclusion by Islamic banks in Indonesia. *Qualitative Research in Financial Markets*, 15(3), 453–470. <https://doi.org/10.1108/QRFM-12-2021-0202>
- Sakdiah, S. H., Faizah, F., & Nurhalizah, O. L. (2025). Measurement of user acceptance of BRIimo application with Technology Acceptence Model (TAM) approach. *Journal of Artificial Intelligence and Engineering Applications (JAIEA)*, 4(3), 2405–2412. <https://doi.org/10.59934/jaiea.v4i3.1179>
- Suryahadi, A., Rishanty, A., & Sparrow, R. (2024). Social capital and economic development in a large and multi-ethnic developing country: Evidence from Indonesia. *Asian Development Review*, 41(02), 301–323. <https://doi.org/10.1142/S0116110524500082>
- Tempo. (2020). *Kisah Bayu, Mantri BRI dampingi pedagang Pasar Dinoyo Malang “melek” digital*. Tempo.co.
- Tresnawati. (2025). *Ramah dan sigap, satpam BRI KC Fatmawati bantu nasabah gunakan digital CS*. Suara Merdeka Jakarta. <https://jakarta.suaramerdeka.com/nasional/13414787377/ramah-dan-sigap-satpam-bri-kc-fatmawati-bantu-nasabah-gunakan-digital-cs>
- Wicaksono, A. (2025). *Sisa kuota KUR masih numpuk, ini tabel angsuran KUR BRI 2025*. Medcom.id. <https://www.medcom.id/ekonomi/keuangan/8N0XB4EN-sisa-kuota-kur-masih-numpuk-ini-tabel-angsuran-kur-bri-2025>
- Yusfiarto, R., Nugraha, S. S., Pambekti, G. T., & Khoirunnisa, A. N. (2023). Building loyalty in Islamic banking relationship: A multiple mediation approach empirically in Indonesia. *Journal of Financial Services Marketing*, 28(2), 306–320. <https://doi.org/10.1057/s41264-022-00151-2>