

Pendekatan Design Thinking dalam Pengembangan Cash Management System untuk Meningkatkan Loyalitas Nasabah

Ria Andriany R.A.^{1*} Sandi Aslim² Prudenxe Patricia Hieroploise Palinggi³ Asrul⁴ Megawaty⁵

¹ Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar, Indonesia. Email: rhyaandriany86@gmail.com

² Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar, Indonesia. Email: sandiaslim6@gmail.com

³ Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar, Indonesia. Email: prudenspatricia@gmail.com

⁴ Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar, Indonesia. Email: asrul140783@gmail.com

⁵ Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar, Indonesia. Email: mega.hendriadi@gmail.com

RIWAYAT ARTIKEL

Diterima: September 01, 2025

Direvisi: September 12, 2025

Disetujui: September 14, 2025

DOI :

<https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.626>



ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menerapkan metode Design Thinking dalam pengembangan layanan Cash Management System (CMS) Bank Sulselbar sebagai upaya meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah korporasi di tengah dinamika transformasi digital perbankan.

Metode Penelitian: Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif terapan dengan tahapan Design Thinking yang meliputi empathize, define, ideate, prototype, dan test. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam dengan nasabah korporasi, serta studi benchmarking terhadap praktik terbaik dari kompetitor perbankan.

Hasil dan Pembahasan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa nasabah korporasi membutuhkan layanan CMS yang lebih real-time, user-friendly, aman, dan mampu menghadirkan personalisasi, termasuk fitur loyalitas digital berbasis poin. Prototipe yang dikembangkan memuat perbaikan pada dashboard, penambahan informasi produk, serta fitur transaksi yang lebih lengkap. Uji coba awal menghasilkan respons positif terutama dalam aspek kemudahan akses fitur utama, meskipun terdapat catatan mengenai kebutuhan peningkatan infrastruktur teknologi dan kesesuaian regulasi.

Implikasi: Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan Design Thinking efektif dalam merancang inovasi perbankan yang berorientasi pada pengguna, memperkuat daya saing bank daerah, serta meningkatkan retensi nasabah korporasi. Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan strategis bagi manajemen perbankan daerah untuk mengembangkan layanan digital adaptif dan responsif, serta menjadi rujukan bagi regulator dalam memperkuat ekosistem digital perbankan nasional.

Kata Kunci: design thinking; inovasi digital; perbankan; cash management system.

Pendahuluan

Transformasi digital dalam sektor perbankan telah menjadi keharusan strategis di era ekonomi digital yang semakin terakselerasi. Perubahan perilaku konsumen, didorong oleh pesatnya penetrasi internet yang mencapai 80,66% dengan lebih dari 229 juta pengguna di Indonesia pada tahun 2025 (APJII, 2025), telah menggeser ekspektasi nasabah terhadap layanan perbankan. Mereka tidak lagi hanya



mengandalkan interaksi fisik di kantor cabang, tetapi lebih memilih kanal digital yang responsif, aman, dan real-time (OJK, 2023). Tren ini sejalan dengan data Bank Indonesia (2024) yang mencatat bahwa nilai transaksi digital banking mencapai Rp71.000 triliun pada 2023, meningkat 14,8% dari tahun sebelumnya. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan perbankan masa kini sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam menyediakan sistem layanan digital yang andal dan berbasis kebutuhan pengguna. Dalam konteks ini, Cash Management System (CMS) menjadi salah satu inovasi penting untuk memenuhi kebutuhan nasabah korporasi yang memiliki kompleksitas transaksi tinggi. CMS memungkinkan perusahaan mengelola keuangan secara mandiri, efisien, dan terintegrasi tanpa kehadiran fisik ke bank (World Bank, 2023). Namun demikian, banyak pengembangan CMS yang masih menekankan aspek teknis semata, tanpa memperhatikan pengalaman pengguna yang menjadi kunci penerimaan teknologi menurut Technology Acceptance Model (Davis, 1989). Di tengah tantangan tersebut, pendekatan Design Thinking muncul sebagai metodologi inovatif berbasis empati yang berfokus pada pengguna, yang dinilai mampu menghadirkan solusi teknologi digital yang relevan dan adaptif. Permasalahan praktisnya adalah bagaimana memastikan bahwa pengembangan CMS benar-benar menjawab kebutuhan, kenyamanan, dan harapan pengguna—terutama dalam konteks bank pembangunan daerah seperti Bank Sulselbar yang memiliki keunikan segmentasi pasar dan misi pembangunan regional.

Penelitian terbaru menunjukkan efektivitas metodologi Design Thinking dalam mengembangkan sistem manajemen kas dan aplikasi perbankan yang diarahkan untuk meningkatkan loyalitas nasabah. Marlantika & Prahartiwi (2025) menerapkan lima tahap Design Thinking (Empathize, Define, Ideate, Prototype, Test) untuk mengevaluasi aplikasi perbankan Bima Mobile, menghasilkan skor System Usability Scale (SUS) sebesar 76, yang menunjukkan tingkat kegunaan yang baik sekaligus potensi dalam meningkatkan kepuasan serta loyalitas nasabah. Selaras dengan itu, Dalimunthe et al. (2024) menemukan bahwa kualitas sistem manajemen kas berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah di Bank Syariah Indonesia, dengan fitur pembayaran tagihan dan transfer dana yang terbukti memengaruhi keputusan penggunaan layanan secara berkelanjutan. Hal serupa ditunjukkan oleh Rakhman & Rahma (2022), yang mengembangkan sistem pembukaan rekening digital berbasis teknologi e-KYC melalui Design Thinking pada masa pandemi COVID-19, sehingga layanan perbankan dapat tetap diakses secara nirsentuh dan aman. Lebih jauh, Wibowo et al. (2024) membuktikan bahwa Design Thinking mampu menghasilkan sistem informasi keuangan berbasis seluler dengan desain antarmuka baru yang diterima baik oleh pengguna. Hadianto et al. (2025) bahkan mendesain ulang BCA Mobile menggunakan Design Thinking dan evaluasi SUS, yang meningkatkan kualitas UI/UX dengan skor rata-rata 87,19, menandakan kemudahan navigasi dan efisiensi transaksi. Redjeki et al. (2025) juga berhasil menerapkan metodologi ini untuk UMKM dengan sistem pencatatan kas berbasis seluler, yang mencapai skor penerimaan teknologi 9,4. Pendekatan ini semakin dipertegas oleh penelitian Metris (2024) yang menekankan peran Design Thinking dalam membangun budaya inovatif organisasi, serta Alam et al. (2024) yang menunjukkan optimalisasi layanan keuangan komunitas melalui tabungan daring dan sistem penghargaan. Sementara itu, Andriani et al. (2024) menegaskan bahwa faktor kegunaan, layanan nasabah, kepercayaan, dan kepuasan berkontribusi signifikan terhadap loyalitas nasabah, dengan kegunaan memiliki pengaruh positif paling kuat.

Meskipun sejumlah penelitian terdahulu telah membuktikan efektivitas Design Thinking dalam mengembangkan aplikasi perbankan dan sistem keuangan digital, masih terdapat kesenjangan penting baik secara empiris maupun teoretis. Sebagian besar studi, seperti yang dilakukan oleh Marlantika &

Prahartiwi (2025) maupun Hadianto et al. (2025), berfokus pada evaluasi kegunaan (usability) dan kualitas antarmuka pengguna (UI/UX) dalam konteks aplikasi mobile banking. Penelitian semacam ini memang memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman aspek teknis penerimaan pengguna, namun belum banyak yang menelusuri hubungan langsung antara penerapan Design Thinking dengan kepuasan dan loyalitas nasabah korporasi dalam layanan khusus seperti Cash Management System (CMS). Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan empiris dalam menjelaskan bagaimana CMS dapat berfungsi bukan hanya sebagai alat transaksi efisien, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah. Selain itu, sebagian besar penelitian lebih banyak dilakukan pada bank berskala nasional atau swasta besar (Dalimunthe et al. 2024; Rakhman & Rahma, 2022), sementara kajian pada bank pembangunan daerah (BPD) relatif masih terbatas. Padahal, BPD memiliki karakteristik berbeda, seperti keterbatasan sumber daya digital, kebutuhan lokalisasi layanan, serta peran penting dalam mendorong pembangunan regional. Minimnya eksplorasi teoretis terkait integrasi Design Thinking dengan model penerimaan teknologi, seperti Technology Acceptance Model (Davis, 1989), maupun perspektif keunggulan bersaing berbasis sumber daya (Resource-Based View, (Barney, 1991)), juga menunjukkan adanya celah dalam literatur.

Berdasarkan identifikasi kesenjangan penelitian sebelumnya, kebaruan studi ini terletak pada fokus analisis penerapan Design Thinking dalam pengembangan Cash Management System (CMS) yang ditujukan secara khusus untuk nasabah korporasi pada bank pembangunan daerah (BPD). Berbeda dari penelitian terdahulu yang lebih banyak menekankan aspek teknis seperti kegunaan antarmuka, kecepatan sistem, atau efisiensi transaksi, penelitian ini menekankan dimensi strategis berupa keterkaitan CMS dengan kepuasan dan loyalitas nasabah, serta peran CMS sebagai instrumen keunggulan bersaing bagi bank daerah. Pendekatan ini memperluas literatur dengan mengintegrasikan perspektif Technology Acceptance Model (Davis, 1989) dan Resource-Based View (Barney, 1991) ke dalam kerangka analisis, sehingga tidak hanya menyoroti penerimaan teknologi dari sisi pengguna, tetapi juga menekankan inovasi CMS sebagai sumber daya unik yang berpotensi memperkuat daya saing institusi perbankan lokal. Oleh karena itu, tujuan utama penelitian ini adalah untuk melakukan analisis sistematis terhadap studi-studi terkini mengenai penerapan Design Thinking dalam pengembangan CMS, sekaligus mengevaluasi kontribusinya terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah korporasi pada konteks BPD. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis berupa perluasan pemahaman mengenai hubungan antara inovasi berbasis pengguna dan loyalitas nasabah, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi strategis bagi BPD dalam mengoptimalkan transformasi digital dan memperkuat daya saing di tengah ketatnya kompetisi industri perbankan nasional.

Tinjauan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Design Thinking

Design Thinking merupakan sebuah pendekatan inovasi yang berpusat pada manusia dan dirancang untuk memecahkan masalah kompleks melalui proses kreatif, kolaboratif, serta iteratif. Micheli et al. (2019) menyebutnya sebagai kerangka konseptual yang mengintegrasikan empati terhadap pengguna, eksplorasi masalah yang mendalam, penciptaan ide yang beragam, pembuatan prototipe, hingga pengujian berulang untuk menemukan solusi yang benar-benar relevan. Pendekatan ini berbeda dari metode inovasi tradisional yang cenderung linear, karena design thinking lebih



menekankan fleksibilitas, adaptasi, serta pemahaman terhadap kebutuhan manusia secara kontekstual. Dalam studi Nakata & Hwang (2020), design thinking dipetakan ke dalam enam pola pikir, termasuk orientasi pada pengguna, pemikiran visual, eksperimentasi, dan narasi, yang bersama-sama memperkuat efektivitas inovasi produk maupun layanan. Pola pikir ini menekankan bahwa inovasi tidak hanya dilihat sebagai hasil akhir, melainkan juga sebagai proses pembelajaran kolektif yang mampu menghasilkan nilai tambah berkelanjutan. Lebih jauh, Meinel & Leifer (2021) melalui karya mereka menyoroti bagaimana design thinking bergerak dari tataran retorika menuju praktik nyata, menunjukkan bahwa keberhasilan pendekatan ini tidak hanya terletak pada konsep, tetapi pada sejauh mana organisasi dapat mengimplementasikannya secara konsisten. Hal tersebut memperlihatkan bahwa design thinking telah berkembang menjadi paradigma penting yang menggabungkan kreativitas dan disiplin manajerial untuk menjawab tantangan inovasi di berbagai sektor industri modern, sekaligus menegaskan posisi pentingnya dalam lanskap penelitian kontemporer.

Perkembangan literatur terkini memperlihatkan bahwa design thinking semakin dipahami tidak hanya sebagai metodologi kreatif, tetapi juga sebagai pendekatan strategis yang dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual organisasi. Rösch et al. (2023) menekankan bahwa keberhasilan penerapan design thinking dipengaruhi oleh kondisi individu maupun organisasi, termasuk budaya kolaboratif, dukungan pimpinan, dan kesiapan infrastruktur inovasi. Faktor-faktor tersebut berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang memungkinkan tim bekerja secara kreatif dan fleksibel untuk menemukan solusi inovatif. Mortati et al. (2023) menambahkan perspektif baru dengan menunjukkan bahwa integrasi big data dan thick data dapat memperkaya proses design thinking, di mana data kuantitatif yang luas dipadukan dengan data kualitatif yang mendalam untuk memahami masalah kompleks atau wicked problems. Pendekatan berbasis data ini memungkinkan tim desain untuk memperoleh wawasan yang lebih akurat dan kontekstual mengenai kebutuhan pengguna, sehingga solusi yang dihasilkan menjadi lebih tepat sasaran. Selain itu, Cai et al. (2023) menyoroti pentingnya pemilihan konteks dan waktu penerapan design thinking, karena tidak semua situasi cocok untuk pendekatan ini. Beberapa organisasi gagal memperoleh manfaat optimal dari design thinking karena tidak menyesuaikan metode dengan tujuan inovasi yang spesifik. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan design thinking sangat dipengaruhi oleh sensitivitas organisasi terhadap dinamika internal dan eksternal, sehingga pemahaman mendalam tentang faktor kontekstual menjadi aspek penting dalam menjadikan pendekatan ini relevan dan efektif dalam praktik inovasi kontemporer.

Selain konteks organisasi, literatur juga menunjukkan bahwa design thinking telah berkembang sebagai kerangka multidimensi yang mencakup aspek konseptual, metodologis, dan praktis. Seri Design Thinking Research yang diterbitkan oleh Springer, khususnya edisi Interrogating the Doing oleh Meinel & Leifer (2021), mendokumentasikan berbagai studi yang menelusuri praktik design thinking di lapangan, menyoroti perbedaan antara idealisasi teori dengan realitas implementasi di organisasi. Penekanan mereka memperlihatkan bahwa design thinking bukan sekadar retorika manajerial, melainkan proses nyata yang dapat membentuk budaya kerja inovatif bila diterapkan dengan konsisten. Korper et al. (2020) juga menambahkan bahwa penerapan design thinking dalam layanan berbasis teknologi memungkinkan terciptanya inovasi layanan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pelanggan, meskipun tetap dihadapkan pada tantangan biaya, resistensi perubahan, dan keterbatasan sumber daya. Penelitian Wrigley et al. (2020) mendukung pandangan tersebut dengan menunjukkan bahwa kondisi organisasi seperti struktur kepemimpinan dan keterbukaan terhadap eksperimen sangat menentukan keberhasilan implementasi design thinking. Sementara itu, Nakata & Hwang (2020)

menggarisbawahi bahwa pola pikir dalam design thinking tidak berdiri sendiri, tetapi saling memperkuat untuk mendorong terciptanya nilai yang berkelanjutan. Hal ini memperlihatkan bagaimana design thinking telah berevolusi menjadi fondasi konseptual dan praktik inovasi yang tidak hanya memperhatikan aspek teknis, tetapi juga dimensi organisasi, budaya, serta strategi jangka panjang yang relevan dalam ekosistem bisnis modern.

Inovasi Digital Banking

Inovasi digital banking dapat didefinisikan sebagai transformasi layanan perbankan tradisional menjadi layanan berbasis teknologi digital yang memungkinkan nasabah mengakses produk, transaksi, dan informasi keuangan melalui platform daring secara efisien, cepat, dan aman. Windasari et al. (2022) menekankan bahwa inovasi ini berorientasi pada pengalaman pengguna generasi muda, khususnya Gen Y dan Gen Z, yang menuntut layanan perbankan serba digital tanpa keterikatan pada kantor cabang. Karakteristik utama inovasi ini mencakup digitalisasi proses inti perbankan, pengembangan aplikasi mobile yang responsif, serta integrasi teknologi baru seperti application programming interface (API) untuk memperluas ekosistem keuangan. Dalam konteks global, Babina et al. (2025) menunjukkan bahwa open banking sebagai salah satu bentuk inovasi digital telah mempercepat masuknya pemain fintech baru ke industri keuangan dengan memanfaatkan akses data pelanggan yang lebih terbuka, yang pada akhirnya menekan bank konvensional untuk meningkatkan kapabilitas inovasi mereka. Perubahan ini tidak hanya menciptakan efisiensi operasional, tetapi juga membentuk ulang dinamika kompetisi perbankan modern. Egala et al. (2021) menggarisbawahi bahwa kualitas layanan digital yang dihasilkan melalui inovasi berkelanjutan sangat memengaruhi kepuasan dan retensi nasabah, karena konsumen menilai bank dari keandalan dan kelancaran interaksi digital mereka.

Selain perubahan pada cara layanan disediakan, inovasi digital banking juga mengubah strategi kompetitif perbankan. Jia & Liu (2024) menegaskan bahwa digitalisasi memungkinkan bank untuk meningkatkan daya saing sekaligus mengurangi risiko sistemik melalui pemanfaatan teknologi yang lebih efisien. Pandangan ini diperkuat oleh Shanti et al. (2023) yang menunjukkan bahwa inovasi digital tidak hanya memperluas kapasitas layanan, tetapi juga menjadi instrumen mitigasi risiko dengan menciptakan sistem yang lebih transparan, cepat, dan terintegrasi. Perbankan yang mengadopsi inovasi ini mampu meminimalkan potensi kegagalan operasional karena sistem digital dirancang untuk lebih tanggap terhadap perubahan pasar. Gyau et al. (2024) bahkan menyatakan bahwa penerapan kecerdasan buatan (artificial intelligence) dalam inovasi digital banking memberikan dampak signifikan terhadap kinerja keuangan bank, sebab AI mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan sekaligus menekan biaya operasional. Inovasi yang berbasis AI juga memperluas kemampuan bank dalam melakukan analisis prediktif terhadap perilaku nasabah, sehingga mereka dapat menawarkan layanan yang lebih personal. Selain itu, Jia & Liu (2024) menunjukkan bahwa transformasi digital perbankan telah menurunkan biaya marginal transaksi serta meningkatkan efisiensi manajemen risiko kredit, yang pada akhirnya memperkuat keberlanjutan jangka panjang industri perbankan. Perspektif ini memperlihatkan bahwa inovasi digital banking tidak sekadar instrumen teknologis, melainkan strategi holistik yang memungkinkan bank menyeimbangkan efisiensi, daya saing, dan manajemen risiko dalam satu kerangka terintegrasi.

Perkembangan literatur juga menyoroti bagaimana inovasi digital banking semakin berpusat pada pengalaman pelanggan sebagai inti dari keberhasilan transformasi. Egala et al. (2021) menyatakan bahwa kepuasan dan loyalitas nasabah dalam era digital sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi

digital, mulai dari kecepatan aplikasi hingga kejelasan informasi yang diberikan. Hal ini sejalan dengan Lien (2023) yang menemukan bahwa inovasi layanan digital yang berfokus pada peningkatan pengalaman nasabah berkontribusi signifikan terhadap terbentuknya loyalitas jangka panjang. Sementara itu, Windasari et al. (2022) menyoroti bahwa generasi muda lebih memilih bank digital murni (digital-only banks) karena menawarkan kemudahan penggunaan, fleksibilitas, serta ketersediaan layanan secara real-time, dibandingkan dengan bank konvensional. Dalam perspektif yang lebih luas, Babina et al. (2025) mengaitkan inovasi digital banking dengan perubahan struktur pasar melalui kebijakan open banking, yang mendorong kolaborasi antara bank dan fintech sehingga memperkaya pilihan layanan bagi konsumen. Di sisi lain, Gyau et al. (2024) menekankan bahwa integrasi teknologi AI dalam digital banking membantu bank memberikan layanan personalisasi yang meningkatkan kepercayaan dan pengalaman nasabah secara signifikan. Transformasi ini memperlihatkan pergeseran paradigma dari bank sebagai penyedia layanan transaksi semata menuju bank sebagai mitra digital dalam kehidupan finansial sehari-hari. Oleh karena itu, literatur kontemporer menegaskan bahwa inovasi digital banking tidak hanya mendefinisikan efisiensi operasional, tetapi juga memosisikan pengalaman pelanggan sebagai faktor kunci keberhasilan, sekaligus menjadi fondasi utama daya saing perbankan di era digital.

Customer Loyalty dalam Perbankan: Digital Experience dan Retensi Nasabah

Customer loyalty dalam perbankan dapat didefinisikan sebagai komitmen nasabah untuk terus menggunakan produk dan layanan bank tertentu meskipun terdapat banyak alternatif di pasar, serta kecenderungan mereka untuk merekomendasikan layanan tersebut kepada orang lain. Windasari et al. (2022) menjelaskan bahwa loyalitas ini semakin dipengaruhi oleh pengalaman digital, khususnya bagi generasi muda seperti Gen Y dan Gen Z yang lebih mengutamakan interaksi melalui kanal daring. Dalam konteks digital-only banking, loyalitas terbentuk bukan hanya melalui kualitas layanan konvensional, melainkan melalui faktor-faktor seperti kemudahan akses, kecepatan transaksi, dan tampilan antarmuka aplikasi. Penelitian Lien & Tang (2023) menegaskan bahwa pengalaman pelanggan yang konsisten, responsif, dan bebas hambatan secara langsung memperkuat loyalitas, karena nasabah merasakan nilai tambah yang lebih besar dari interaksi digital dibandingkan dengan kunjungan fisik ke cabang. Perspektif ini diperkuat oleh Kim et al. (2024) yang melalui kajian sistematis menemukan bahwa loyalitas nasabah dalam perbankan digital tidak hanya berakar pada kepercayaan dan kepuasan, tetapi juga pada pengalaman digital yang positif, yang menjadi faktor pembeda di tengah persaingan bank tradisional dan bank digital.

Selain dimensi pengalaman digital, literatur juga menekankan pentingnya retensi nasabah sebagai indikator nyata dari loyalitas dalam konteks perbankan. Egala et al. (2021) menemukan bahwa kualitas layanan digital yang baik secara signifikan berhubungan dengan retensi nasabah, karena interaksi digital yang lancar dan konsisten menurunkan kemungkinan nasabah berpindah ke bank lain. Dalam penelitian mereka, faktor-faktor seperti reliabilitas aplikasi, keamanan transaksi, serta kemudahan akses informasi menjadi kunci bagi nasabah untuk tetap setia. Wibawasari et al. (2024) menguatkan temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa pengalaman digital yang menyenangkan, didukung oleh citra merek yang positif, mampu mendorong loyalitas nasabah, meskipun kepercayaan tidak selalu berperan sebagai mediator yang signifikan. Menariknya, Zhengmeng et al. (2024) menekankan peran perbedaan budaya dalam memengaruhi retensi, karena nasabah dari latar budaya tertentu cenderung menilai kualitas layanan digital dengan standar yang berbeda. Oleh sebab itu, bank harus menyesuaikan

strategi digital mereka dengan preferensi lokal agar loyalitas dapat terbentuk secara lebih kokoh. Studi Sutarta (2025) juga memperlihatkan bahwa inovasi digital banking yang dikombinasikan dengan layanan berkualitas tinggi meningkatkan kepuasan yang pada akhirnya memperkuat retensi. Dengan kata lain, loyalitas dalam perbankan digital tidak hanya terbentuk melalui kepuasan sesaat, tetapi juga melalui akumulasi pengalaman digital yang terus-menerus memenuhi ekspektasi, menjaga kepercayaan, dan memberikan kenyamanan jangka panjang.

Loyalitas nasabah dalam konteks digital banking tidak bisa dilepaskan dari perubahan paradigma hubungan bank dengan nasabah. Windasari et al. (2022) menyoroti bahwa generasi muda lebih memilih bank digital karena menawarkan user experience yang responsif, fleksibel, dan personal, sehingga bank tidak lagi dipandang sekadar penyedia layanan finansial, melainkan mitra digital dalam kehidupan sehari-hari. Lien (2023) menambahkan bahwa pengalaman nasabah yang dirancang secara konsisten melalui touchpoints digital berperan besar dalam menciptakan keterikatan jangka panjang, di mana loyalitas tumbuh dari pengalaman yang menyenangkan, mudah diakses, dan efisien. Perspektif ini selaras dengan Kim et al. (2024) yang menekankan bahwa loyalitas dalam perbankan digital adalah hasil dari integrasi antara kualitas pengalaman, nilai emosional, dan persepsi kepercayaan terhadap bank. Wibawasari et al. (2024) menggarisbawahi bahwa meskipun faktor kepercayaan terkadang tidak signifikan, pengalaman digital yang kuat tetap mampu mempertahankan loyalitas melalui kemudahan transaksi, kecepatan layanan, dan kenyamanan antarmuka. Dalam kerangka retensi, Egala et al. (2021) memperlihatkan bagaimana kualitas layanan digital yang konsisten mengurangi tingkat churn nasabah, sementara Zhengmeng et al. (2024) menyoroti bahwa retensi membutuhkan strategi yang peka terhadap perbedaan budaya serta kebiasaan digital masyarakat. Akumulasi literatur ini memperlihatkan bahwa customer loyalty dalam perbankan era digital dibentuk melalui ekosistem pengalaman digital yang dirancang secara holistik, di mana retensi nasabah bukan hanya hasil kepuasan jangka pendek, tetapi refleksi dari keterikatan berkelanjutan yang tumbuh melalui interaksi digital yang relevan, aman, dan bernilai.

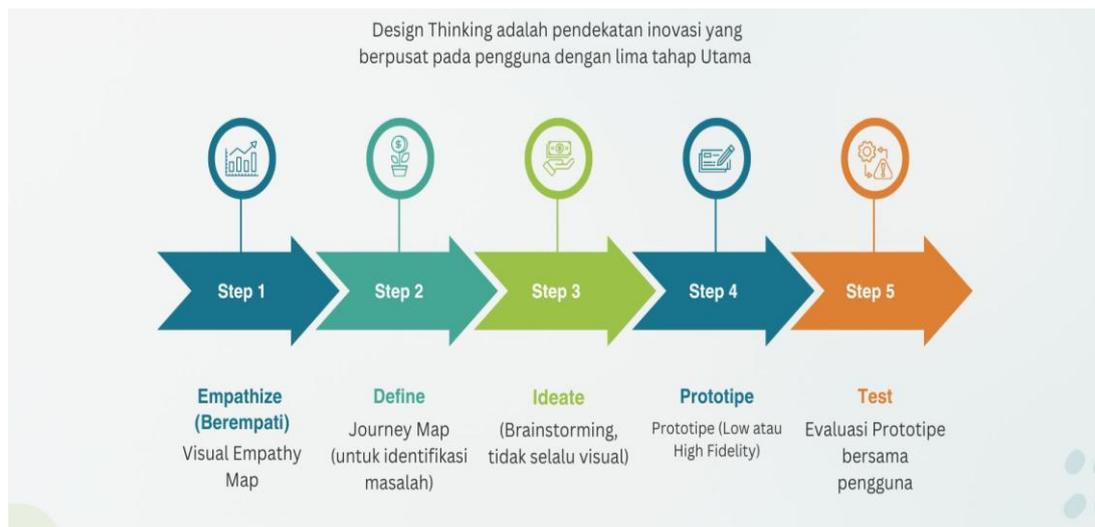
Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji penerapan design thinking dalam sektor keuangan dan layanan. Misalnya, Altman et al. (2015) menemukan bahwa design thinking berkontribusi signifikan dalam mendorong inovasi model bisnis di lembaga keuangan, terutama melalui peningkatan pemahaman terhadap kebutuhan nasabah. Penelitian lain oleh Carlgren et al. (2016) menunjukkan bahwa penerapan design thinking tidak hanya meningkatkan kualitas ide, tetapi juga mempercepat proses pengambilan keputusan strategis dalam pengembangan produk dan layanan. Dalam konteks perbankan digital, studi oleh Król & Zdonek (2020) menegaskan bahwa pendekatan ini efektif dalam merancang solusi berbasis teknologi yang adaptif terhadap kebutuhan pengguna, sekaligus meningkatkan pengalaman digital nasabah. Dengan demikian, literatur terdahulu memperkuat argumentasi bahwa design thinking relevan dan aplikatif untuk mengembangkan inovasi layanan perbankan digital, termasuk CMS.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian terapan (applied research) dengan pendekatan design thinking yang difokuskan pada layanan Cash Management System (CMS) di Bank Sulselbar. Fokus utama

penelitian adalah mengidentifikasi kebutuhan, permasalahan, serta peluang inovasi dalam layanan CMS dengan melibatkan berbagai pihak, yaitu nasabah pengguna CMS, staf bank baik dari layanan maupun IT, serta manajemen terkait. Untuk memperoleh data yang komprehensif, penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, meliputi wawancara mendalam dengan nasabah dan staf bank untuk menggali pengalaman dan persepsi mereka, observasi langsung terhadap proses layanan CMS, serta survei kepuasan nasabah untuk mengukur tingkat kenyamanan dan efektivitas penggunaan layanan tersebut.



Gambar 1. Tahap Design Thinking

Sumber: Data Diolah, 2025

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti tahapan design thinking yang terdiri dari empathize, define, ideate, prototype, dan test. Pada tahap empathize, peneliti berupaya memahami kebutuhan dan masalah dari perspektif nasabah dan staf bank. Selanjutnya, tahap define digunakan untuk merumuskan masalah inti yang perlu dipecahkan. Tahap ideate dilakukan dengan menghasilkan berbagai alternatif solusi inovatif, yang kemudian diwujudkan dalam bentuk prototype sebagai rancangan awal perbaikan layanan CMS. Proses penelitian diakhiri dengan tahap test yang bertujuan untuk menguji efektivitas solusi melalui umpan balik langsung dari pengguna dan manajemen, sehingga hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi praktis yang dapat segera diimplementasikan oleh Bank Sulselbar.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Hasil

Tahap Empathize (Empati)

Tahap ini fokus pada pemahaman kebutuhan, masalah, dan perasaan nasabah terhadap layanan digital Bank Sulselbar yakni Layanan Cash Management System (CMS). Dengan tahap Empathize, Bank Sulselbar dapat memahami secara spesifik kebutuhan, masalah, dan harapan nasabah korporasi, sehingga solusi yang dikembangkan benar-benar relevan dan berpusat pada pengguna.

Metode Pengumpulan Data

Metode Observasi

Tim melakukan observasi langsung ke nasabah korporasi yang menggunakan layanan CMS Bank Sulselbar, mencatat detail bagaimana nasabah mengakses aplikasi, fitur mana yang sering dipakai dan mengalami kendala.

Wawancara Spesifik: Pertanyaan wawancara

Apa yang membuat proses transaksi sulit atau lambat?

Apa harapan nasabah terhadap penghargaan loyalitas?

Bagaimana pandangan pelanggan terhadap Fitur dan Layanan Cash Management System (CMS)?

Jumlah partisipan dan kriteria pengguna (persona).

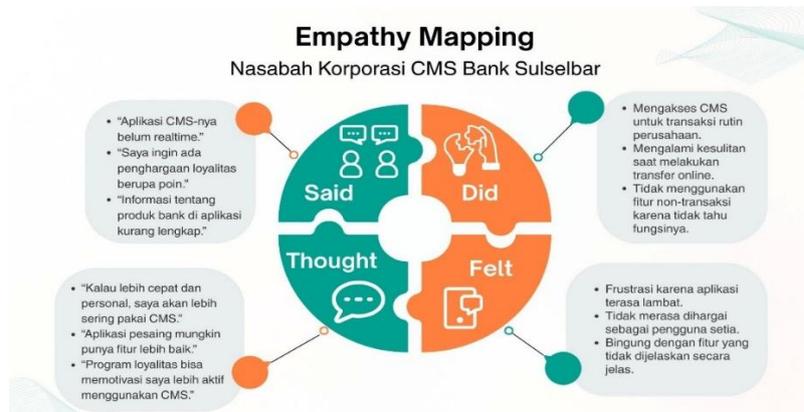
Tabel 1. Data Jumlah User Pengguna Layanan CMS PT. Bank Sulselbar

No	Segmen	2021	2022	2023
1	Segmen Swasta	892	1.071	912
2	Segmen PEMDA	4.308	10.729	4.269
Jumlah User		5.200	11.800	5.181

Pada Tabel A1 (Lampiran) diperoleh kesimpulan bahwa, nasabah korporasi mengharapkan pengalaman penggunaan aplikasi Cash Management System (CMS) yang tidak hanya cepat dan aman, tetapi juga memberikan nilai tambah yang nyata. Mereka menginginkan agar transaksi dapat dilakukan secara realtime tanpa hambatan, serta adanya program loyalitas berupa poin yang bisa dikumpulkan dan ditukar dengan hadiah atau promo menarik sebagai bentuk penghargaan atas kesetiaan mereka. Selain itu, nasabah juga menuntut agar aplikasi CMS menyediakan informasi lengkap mengenai produk dan layanan perbankan, sehingga mereka tidak perlu lagi mencari informasi melalui saluran lain. Insight ini menunjukkan bahwa nasabah membutuhkan pengalaman digital yang personal, efisien, dan bernilai tambah, yang dapat menunjang kemudahan dan kenyamanan dalam menjalankan transaksi keuangan perusahaan mereka.

Temuan utama dari hasil analisis menunjukkan bahwa layanan Cash Management System (CMS) masih memiliki keterbatasan yang signifikan dalam memenuhi kebutuhan nasabah korporasi. Salah satu kekurangan yang mencolok adalah tidak adanya tersedianya fitur pembayaran untuk platform e-commerce, yang saat ini menjadi kebutuhan vital bagi banyak perusahaan dalam menjalankan transaksi bisnis daring. Selain itu, informasi mengenai produk dan layanan perbankan juga belum disajikan secara lengkap dan mudah diakses dalam aplikasi CMS, sehingga membatasi pemahaman dan pemanfaatan layanan yang tersedia oleh pengguna. Tak kalah penting, layanan CMS belum menyediakan fitur transfer online, yang membuat proses transaksi menjadi kurang efisien dan dapat menghambat operasional harian nasabah. Temuan ini mengindikasikan perlunya pengembangan sistem CMS yang lebih modern, terintegrasi, dan responsif terhadap kebutuhan digitalisasi layanan keuangan.

Visual Empathy Maps



Gambar 2. Struktur Kuadran Empathy Maps

Sumber: Data Diolah, 2025

Tahap Define (Mendefinisikan Masalah)

Tahap Define dalam proses design thinking berperan penting bagi Bank Sulselbar karena menjadi titik kritis untuk memusatkan perhatian pada masalah inti yang dihadapi nasabah, khususnya dalam pengalaman menggunakan aplikasi Cash Management System (CMS). Berdasarkan hasil dari tahap Empathize, ditemukan bahwa permasalahan utama berkisar pada keterbatasan aksesibilitas, kecepatan, dan keamanan dalam mengelola layanan perbankan digital.

Dengan pemetaan masalah yang lebih jelas, Bank Sulselbar dapat mengarahkan sumber daya dan strategi pengembangan digital ke aspek-aspek yang paling krusial dan berdampak langsung bagi nasabah. Proses ini sejalan dengan gagasan Brown (2009) bahwa design thinking membantu organisasi memfokuskan inovasi pada kebutuhan pengguna yang sesungguhnya, serta dengan pandangan Liedtka (2015) bahwa tahap define memungkinkan perumusan masalah yang lebih akurat sebagai dasar penciptaan solusi kreatif. Dengan demikian, pendekatan ini bukan hanya memperbaiki aplikasi, tetapi juga membangun ekosistem layanan digital yang berorientasi pada kebutuhan nyata nasabah korporasi.

Definisi masalah yang dirumuskan mencakup tiga poin utama: pertama, adanya kesulitan nasabah korporasi dalam mengakses serta mengelola layanan CMS secara cepat dan mudah; kedua, kebutuhan akan layanan digital yang real-time, aman, dan responsif untuk mendukung pengelolaan keuangan yang lebih efektif; serta ketiga, pentingnya memberikan nilai tambah berupa program loyalitas digital yang mampu meningkatkan keterikatan nasabah dengan layanan Bank Sulselbar.

Dari rumusan tersebut, pertanyaan kunci yang muncul adalah: Bagaimana meningkatkan pengalaman aplikasi CMS agar nasabah korporasi dapat melakukan transaksi dengan lebih cepat dan aman? Adapun lingkup masalah yang ditetapkan mencakup fokus pada peningkatan pengalaman aplikasi CMS, pengembangan fitur personalisasi serta keamanan digital, hingga penciptaan program berbasis digital yang memungkinkan penggunaan aplikasi secara fleksibel untuk beberapa rekening perusahaan. Pendekatan ini sejalan dengan tren digital banking global, di mana pengalaman pengguna (customer experience) menjadi faktor utama dalam membangun loyalitas dan kepercayaan nasabah (Altman et al. (2015); Bank Indonesia, 2024). Dengan ruang lingkup ini, Bank Sulselbar memiliki arah yang lebih terstruktur dalam merancang solusi yang inovatif sekaligus aplikatif.

Tahap Ideate (Menghasilkan Ide)

Tahap Ideate dalam design thinking merupakan fase penting yang mendorong terciptanya ide-ide baru melalui kolaborasi lintas divisi. Pada Bank Sulselbar, sesi brainstorming melibatkan peserta dari berbagai unit, termasuk Divisi IT, marketing, serta pegawai frontliner. Keterlibatan lintas divisi ini memungkinkan terciptanya perspektif yang lebih beragam dalam merumuskan ide-ide inovasi layanan Cash Management System (CMS). Sesi ini dirancang untuk mendorong kebebasan berpikir, di mana setiap peserta diberikan kesempatan mengemukakan gagasan tanpa batasan, sehingga meminimalisasi hambatan kreatif (Brown, 2009).

Dari proses ini muncul sejumlah ide potensial seperti penambahan informasi fitur dan produk perbankan pada CMS, serta pengembangan program loyalitas digital berbasis poin untuk meningkatkan keterikatan nasabah dengan layanan. Hal ini sejalan dengan pandangan Liedtka (2015) yang menekankan bahwa kolaborasi lintas fungsi memperkaya proses penciptaan solusi karena menggabungkan wawasan teknis, pemasaran, serta pengalaman layanan. Proses brainstorming kemudian dilanjutkan dengan tahap seleksi ide menggunakan mekanisme pemungutan suara berdasarkan kriteria kemudahan implementasi, manfaat langsung, serta daya tarik bagi pengguna. Hasil seleksi menunjukkan bahwa ide yang paling layak dikembangkan adalah penambahan informasi produk dan fitur layanan perbankan pada aplikasi CMS. Selain itu, ide lain yang menonjol adalah pengembangan dashboard yang dapat dipersonalisasi sesuai kebutuhan dan kebiasaan nasabah, serta implementasi program loyalitas digital berbasis poin yang dapat ditukar dengan hadiah atau promo eksklusif.

Strategi ini tidak hanya meningkatkan pengalaman pengguna (customer experience), tetapi juga memperkuat retensi dan loyalitas nasabah, yang merupakan salah satu tujuan utama dalam layanan perbankan digital (Altman et al. (2015). Penekanan pada inovasi berbasis pengalaman pengguna juga sesuai dengan tren transformasi digital perbankan di Indonesia, di mana Bank Indonesia (2024) menekankan pentingnya integrasi layanan digital yang lebih aman, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan konsumen. Dengan demikian, tahap Ideate menjadi langkah strategis yang menjembatani pemahaman masalah pada tahap Define menuju rancangan solusi yang aplikatif dan bernilai tambah bagi Bank Sulselbar dan nasabahnya.

Tabel 4 memperlihatkan bahwa brainstorming lintas divisi menghasilkan beragam ide, mulai dari pengembangan fitur informatif hingga strategi loyalitas digital. Seleksi ide dilakukan secara partisipatif dengan mempertimbangkan implementabilitas, manfaat jangka pendek, serta daya tarik bagi nasabah. Hasil akhirnya menunjukkan dua arah pengembangan strategis: pertama, personalized dashboard pada CMS yang memberikan kemudahan akses dan kontrol sesuai preferensi nasabah; kedua, program loyalitas digital berbasis poin untuk memperkuat retensi serta meningkatkan customer engagement. Inovasi ini terbukti relevan dengan tren global digital banking, di mana customer-centric innovation menjadi kunci keberhasilan layanan (Brown, 2009; Altman et al. 2015).

Tabel 2. Proses Brainstorming dan Hasil Seleksi Ide di Bank Sulselbar

Tahap	Uraian	Hasil/Ide
Peserta Brainstorming	Perwakilan Divisi IT, Marketing, dan Pegawai Frontliner. Kolaborasi lintas divisi memperkaya sudut pandang.	-
Proses Brainstorming	Setiap peserta bebas mengusulkan ide tanpa batasan. Ide dituangkan secara terbuka untuk memaksimalkan kreativitas.	- Penambahan informasi fitur transaksi CMS - Notifikasi poin loyalitas otomatis - Promo integrasi digital
Seleksi Ide	Pemungutan suara berdasarkan kriteria: kemudahan implementasi, manfaat langsung, daya tarik pengguna.	- Terpilih ide: Penambahan informasi produk dan fitur layanan perbankan pada CMS
Ide yang Dihilangkan	Hasil akhir berupa rancangan solusi prioritas untuk meningkatkan pengalaman nasabah.	1. Personalisasi dashboard sesuai kebutuhan dan kebiasaan nasabah. 2. Program loyalitas digital berbasis poin yang dapat ditukar dengan hadiah/promo.

Sumber: Data Diolah, 2025

Customer Journey Map

Pengalaman pengguna CMS Bank Sulselbar belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi nasabah korporasi: masih lambat, tidak personal, dan minim reward. Maka perlu ada fitur loyalitas, transfer real time, dan onboarding yang user-friendly.

Tabel 3. Customer Journey Map – CMS Bank Sulselbar (Nasabah Korporasi)

Tahapan	Aktivitas Pengguna	Pikiran & Perasaan	Masalah yang Dihadapi	Peluang Inovasi
Awareness	Nasabah diperkenalkan CMS oleh staf bank atau kolega bisnis.	"Apakah CMS ini akan membantu bisnis kami?"	Informasi awal kurang lengkap.	Edukasi melalui brosur digital, video demo singkat.
Consideration	Nasabah membandingkan CMS dengan layanan digital bank lain.	"Apakah fitur CMS ini unggul dan aman?"	Fitur CMS kurang jelas & tidak menarik perhatian.	Tambahkan perbandingan fitur & testimonial pengguna.
Onboarding	Nasabah mendaftar dan mulai login CMS.	"Bagaimana cara menggunakan semua fiturnya?"	Panduan terbatas, UI kurang intuitif.	Buat onboarding interaktif dan bantuan live chat.
Usage	Nasabah menggunakan CMS untuk transaksi harian.	"Kenapa fitur transfer tidak tersedia?" "Saya butuh fitur lebih personal."	- Tidak ada fitur transfer online. - Informasi produk tidak lengkap.	Tambahkan fitur transfer, informasi produk & dashboard personalisasi.
Feedback & Loyalty	Nasabah menyampaikan masukan, berharap reward.	"Saya ingin dihargai sebagai pengguna setia."	Tidak ada program loyalitas digital.	Kembangkan program poin digital & katalog hadiah.

Sumber: Data diolah, 2025

Awareness (Kesadaran)

Tahap di mana nasabah baru pertama kali mengetahui keberadaan CMS (Cash Management System) dari Bank Sulselbar. Informasi bisa datang dari staf bank, brosur, website, atau cerita orang lain. Dalam tahap awal pengenalan produk, sangat penting untuk menciptakan ketertarikan awal dengan menyajikan konten yang menarik dan relevan bagi calon pengguna. Hal ini dapat dilakukan dengan menyampaikan manfaat utama CMS secara jelas dan persuasif, seperti kemudahan penggunaan, efisiensi waktu, atau fitur unggulan yang membedakannya dari solusi lain. Selain itu, langkah ini juga bertujuan untuk menanamkan persepsi positif tentang layanan digital bank, sehingga pengguna merasa yakin dan termotivasi untuk melanjutkan eksplorasi. Pentingnya tahap ini adalah kegagalan dalam tahap pengenalan awal akan berakibat fatal, karena pengguna mungkin kehilangan minat dan tidak mau melanjutkan untuk mencoba atau mengadopsi layanan tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi komunikasi yang menarik, informatif, dan tepat sasaran untuk memastikan pesan utama tersampaikan dengan baik dan mampu membangun engagement sejak awal. Pendekatan visual, bahasa yang sederhana, serta penekanan pada nilai manfaat (value proposition) menjadi kunci keberhasilannya.

Consideration (Pertimbangan)

Pada tahap Consideration (Pertimbangan), nasabah mulai membandingkan CMS (Content Management System) yang ditawarkan dengan layanan serupa dari bank kompetitor, sambil mengevaluasi kesesuaiannya dengan kebutuhan bisnis mereka—mulai dari fitur, keamanan, kemudahan penggunaan, hingga dukungan layanan. Tujuan utama pada fase ini adalah meyakinkan calon pengguna bahwa CMS tersebut lebih unggul dengan cara menonjolkan kelebihan fitur dibandingkan kompetitor, seperti integrasi yang lebih lancar, antarmuka yang intuitif, atau keunggulan teknologi tertentu. Selain itu, penyediaan testimoni pelanggan yang puas atau studi kasus nyata dapat memperkuat kepercayaan nasabah terhadap solusi yang ditawarkan. Pentingnya Tahap Ini adalah kegagalan dalam menyajikan fitur unggulan secara jelas dan menarik berisiko membuat nasabah beralih ke produk kompetitor yang lebih persuasif. Oleh karena itu, penting untuk mengkomunikasikan nilai tambah (unique selling proposition/USP) CMS secara efektif, baik melalui perbandingan fitur, demo interaktif, maupun bukti sosial (social proof) seperti testimoni dan penggunaan oleh bisnis ternama. Strategi ini membantu nasabah melihat mengapa CMS ini adalah pilihan terbaik sebelum mereka masuk ke tahap pengambilan keputusan.

Onboarding (Pendaftaran & Adaptasi Awal)

Tahap onboarding merupakan fase krusial dalam pengalaman pengguna di mana nasabah mulai berinteraksi langsung dengan aplikasi Cash Management System (CMS), dimulai dari proses registrasi, login, hingga eksplorasi awal terhadap menu dan fitur yang tersedia. Pada tahap ini, nasabah akan membentuk kesan pertama terhadap antarmuka dan kemudahan penggunaan aplikasi, sehingga sangat penting bagi sistem untuk menghadirkan proses aktivasi yang mudah, cepat, dan intuitif. Selain itu, penyediaan panduan penggunaan atau fitur bantuan menjadi sangat penting untuk mengurangi kebingungan dan mencegah frustrasi di awal pemakaian. Onboarding yang dirancang dengan baik tidak hanya meningkatkan rasa percaya diri pengguna dalam menggunakan aplikasi, tetapi juga mendorong mereka untuk terus menggunakan layanan secara rutin, karena merasa nyaman dan dipermudah sejak

awal interaksi. Tahap ini sekaligus menjadi fondasi bagi loyalitas pengguna terhadap sistem digital yang ditawarkan.

Usage (Penggunaan Rutin)

Tahap di mana nasabah menggunakan CMS secara aktif untuk kegiatan keuangan harian seperti transfer dana, melihat laporan, atau pembayaran. Tujuan dari usage ini adalah menyediakan pengalaman yang stabil, cepat, dan aman, memastikan fitur sesuai dengan kebutuhan operasional bisnis, dan mengurangi hambatan teknis. Jika penggunaan terasa lambat, rumit, atau tidak lengkap, nasabah akan kecewa dan beralih ke layanan lain. Maka harus ada penyesuaian fitur dan perbaikan terus-menerus.

Feedback & Loyalty (Umpan Balik & Kesetiaan)

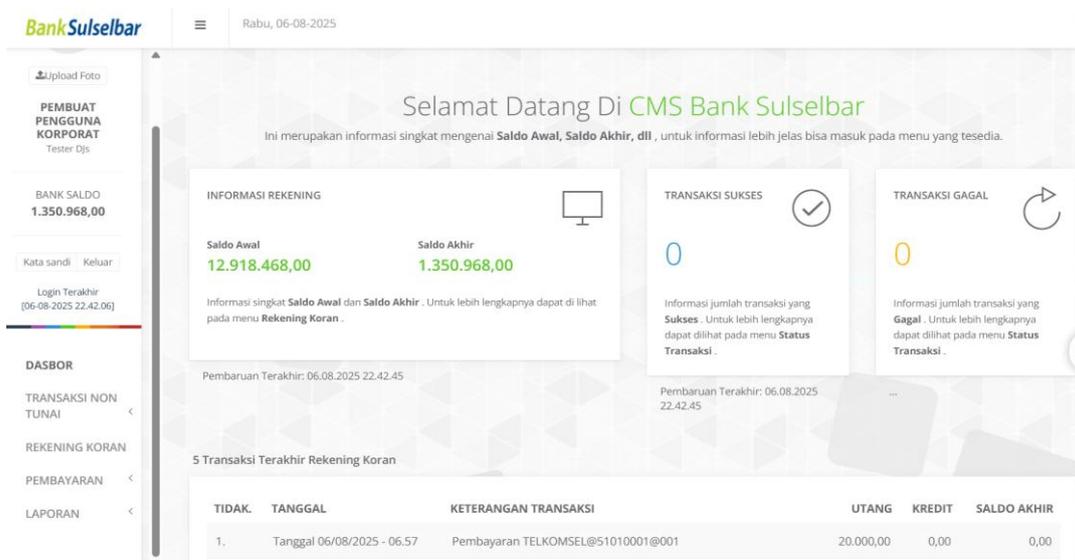
Tahap Feedback & Loyalty merupakan fase di mana nasabah memberikan tanggapan terhadap pengalaman mereka menggunakan aplikasi Cash Management System (CMS), baik dalam bentuk saran, keluhan, maupun apresiasi. Pada tahap ini, bank memiliki kesempatan untuk mendengarkan suara pengguna secara langsung dan menjadikannya sebagai dasar pengembangan layanan yang lebih baik dan relevan. Selain itu, tahap ini berperan penting dalam membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah melalui pemberian penghargaan atau insentif, seperti poin loyalitas, promo khusus, atau hadiah tertentu atas penggunaan aktif layanan CMS. Dengan adanya program loyalitas yang terstruktur dan transparan, nasabah akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk tetap menggunakan layanan secara berkelanjutan. Sebaliknya, tanpa respons yang baik terhadap umpan balik dan tanpa bentuk penghargaan yang nyata, nasabah berisiko merasa diabaikan dan memilih beralih ke layanan lain. Oleh karena itu, tahapan ini sangat penting dalam menjaga kesetiaan dan keterikatan emosional pengguna terhadap platform digital perbankan.

Tahap Prototipe (Membuat Prototipe)

Tahap Prototype dan Test memungkinkan Bank Sulselbar membuat versi awal solusi untuk diuji coba, mendapatkan feedback langsung dari pengguna, dan melakukan perbaikan berkelanjutan sebelum peluncuran resmi, sehingga risiko kegagalan produk berkurang. Tim membuat desain mockup aplikasi CMS dengan fokus pada tampilan dashboard yang diintegrasikan dengan penambahan Informasi penjelasan Fitur dan Produk Perbankan Bank Sulselbar

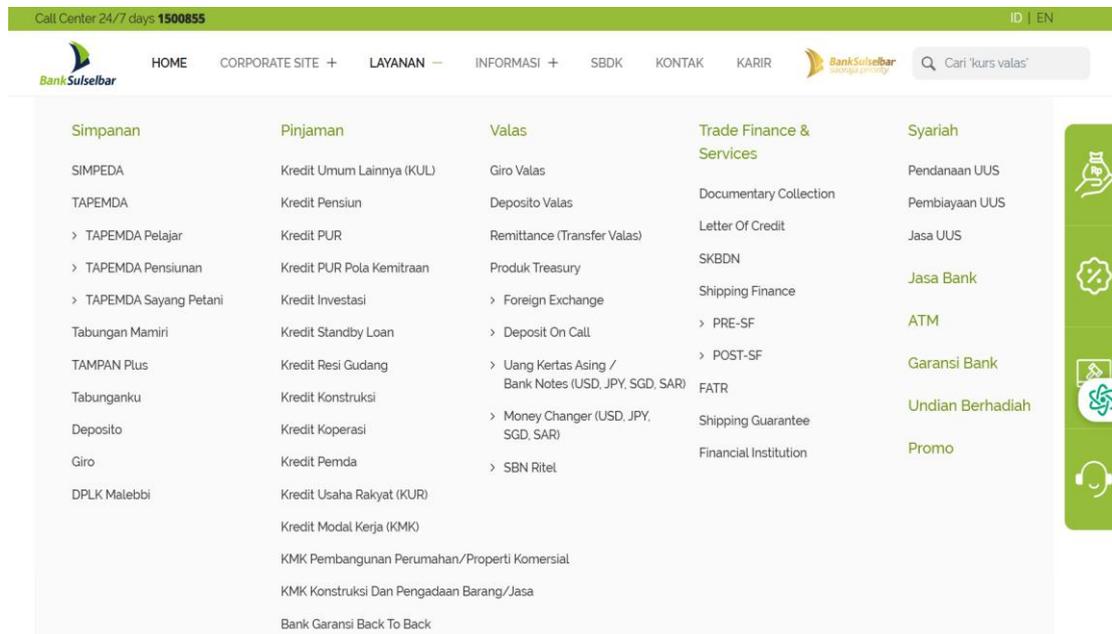
Pengembangan Prototipe

Pengembangan prototipe dilakukan dengan memanfaatkan tools digital untuk membuat rancangan interaktif yang menyerupai aplikasi sebenarnya. Prototipe ini memungkinkan pengguna dan pemangku kepentingan (nasabah, staf bank, maupun manajemen) melakukan simulasi penggunaan fitur utama seperti tampilan dashboard, transaksi, serta program loyalitas digital sebelum tahap implementasi sesungguhnya. Dengan adanya prototipe, ide-ide inovasi dapat divisualisasikan secara nyata, sehingga mempermudah proses evaluasi, identifikasi kelemahan, serta penyempurnaan desain. Hal ini sejalan dengan pandangan Brown (2009) yang menekankan bahwa prototyping merupakan bagian penting dari design thinking untuk mempercepat iterasi solusi, serta memperkecil risiko kegagalan pada tahap pengembangan akhir.



Gambar 3. Tampilan Aplikasi Cash Management System (CMS)

Gambar 3 menampilkan Dashboard Aplikasi CMS Bank Sulsebar yang menyajikan informasi utama mengenai saldo awal, saldo akhir, status transaksi (sukses dan gagal), serta riwayat lima transaksi terakhir rekening koran. Tampilan ini memberikan ringkasan kondisi keuangan nasabah korporasi secara real-time dan menjadi dasar evaluasi dalam pengembangan fitur personalisasi serta integrasi program loyalitas digital.



Gambar 4. Penambahan Fitur Produk dan Layanan Cash Management System (CMS).

Gambar 4 menampilkan menu layanan Bank Sulsebar pada situs resmi yang mencakup berbagai produk perbankan, meliputi simpanan, pinjaman, valuta asing, trade finance & services, serta layanan syariah. Menu ini memberikan gambaran komprehensif mengenai ragam produk dan jasa

perbankan yang ditawarkan, sehingga memudahkan nasabah dalam mengakses informasi sesuai kebutuhan finansial.

Tabel 4. Perbandingan Front-End Digital Banking Experience Bank Sulselbar

Aspek	Dashboard CMS (Gambar 1)	Menu Layanan Website (Gambar 2)
Fokus Layanan	Menyajikan layanan transaksi korporasi, khususnya terkait saldo, status transaksi, dan riwayat rekening koran.	Menyediakan informasi umum tentang seluruh produk dan jasa perbankan: simpanan, pinjaman, valas, trade finance, dan syariah.
Jenis Pengguna	Diperuntukkan bagi nasabah korporasi yang membutuhkan pengelolaan transaksi digital secara real-time.	Diperuntukkan bagi semua calon nasabah dan nasabah umum sebagai informational platform.
Tingkat Interaktivitas	Interaktif, karena pengguna dapat melakukan transaksi langsung, memantau status sukses/gagal, dan mengakses data riwayat.	Lebih bersifat informatif, menyediakan deskripsi produk dan layanan, tanpa interaksi transaksi langsung.
Nilai Tambah	Mempermudah pengambilan keputusan keuangan berbasis data (saldo, riwayat, status transaksi) secara cepat dan akurat.	Memberikan orientasi lengkap mengenai variasi produk dan jasa, sehingga membantu nasabah memilih layanan sesuai kebutuhan.
Peluang Pengembangan	Personalisasi dashboard, integrasi program loyalitas digital, serta visualisasi grafik transaksi untuk user-friendly view.	Integrasi chatbot layanan digital, sistem pencarian produk yang lebih cerdas, dan interactive comparison tool antar produk.

Sumber: Data Diolah, 2025

Kedua platform digital Bank Sulselbar (CMS dan website layanan) memiliki fungsi yang saling melengkapi. Dashboard CMS (Gambar 1) dirancang sebagai platform operasional berbasis transaksi, di mana kecepatan, keamanan, dan keakuratan data menjadi prioritas utama. Hal ini sesuai dengan kebutuhan nasabah korporasi yang memerlukan akses real-time untuk pengelolaan keuangan (Altman et al. (2015). Sementara itu, menu layanan website (Gambar 2) lebih menekankan aspek informatif, menyajikan ragam produk perbankan (simpanan, pinjaman, valas, trade finance, dan syariah) untuk memberikan orientasi menyeluruh bagi pengguna umum. Kedua platform ini dapat dioptimalkan melalui integrasi strategi digital banking yang lebih kuat. Misalnya, CMS dapat dikembangkan dengan fitur personalisasi dan data visualization untuk mempermudah nasabah korporasi, sedangkan website dapat diperkuat dengan chatbot berbasis AI atau interactive tools agar pengalaman pencarian layanan menjadi lebih responsif. Kombinasi ini sejalan dengan arah transformasi digital banking di Indonesia yang berorientasi pada customer-centric innovation (Brown, 2009; Bank Indonesia, 2024).

Tujuan Prototyping

Tujuan utama dari pembuatan prototipe (prototyping) dalam proses design thinking adalah untuk menguji konsep desain dan fungsionalitas awal suatu produk sebelum dilakukan pengembangan secara menyeluruh. Dengan membuat prototipe, tim dapat menampilkan gambaran visual atau simulasi antarmuka dan alur kerja sistem yang dirancang, seperti dalam pengembangan aplikasi Cash Management System (CMS). Hal ini memungkinkan tim untuk mengevaluasi apakah rancangan fitur yang dibuat sudah sesuai dengan kebutuhan pengguna dan layak untuk dilanjutkan ke tahap

pengembangan teknis yang lebih kompleks. Selain itu, prototyping secara signifikan dapat menghemat biaya dan waktu pengembangan, karena dapat mengidentifikasi kelemahan, kekurangan, atau potensi perbaikan sejak dini, sebelum sumber daya besar dikeluarkan untuk produksi akhir. Dalam praktiknya, prototipe juga digunakan sebagai alat komunikasi antara tim pengembang dan para pemangku kepentingan, termasuk tim internal bank serta kelompok kecil nasabah sebagai pengguna awal, guna mengumpulkan umpan balik langsung. Masukan tersebut sangat berharga untuk menyempurnakan desain dan memastikan solusi digital yang dikembangkan benar-benar tepat guna, efisien, dan berorientasi pada pengalaman pengguna.

Tahap Tes (Pengujian Dan Evaluasi)

Metode Pengujian

Tahap test merupakan fase penting dalam design thinking, di mana prototipe yang telah dikembangkan diuji oleh pengguna nyata untuk memperoleh umpan balik langsung. Pada konteks Bank Sulselbar, pengujian melibatkan pegawai internal serta perwakilan nasabah korporasi, salah satunya adalah Ibu Lina selaku Manager Finance PT. SCI Perseroda. Keterlibatan perwakilan dari segmen korporasi sangat penting karena mereka merupakan pengguna utama layanan Cash Management System (CMS). Menurut Brown (2009), keterlibatan pengguna sejak awal hingga tahap uji coba memastikan bahwa solusi yang dirancang benar-benar relevan dengan kebutuhan dan ekspektasi pasar. Hal ini juga sejalan dengan pandangan Liedtka (2015), yang menyatakan bahwa tahap pengujian memungkinkan terjadinya iterasi berulang sehingga ide yang dihasilkan dapat terus disempurnakan berdasarkan pengalaman nyata pengguna.

Hasil Pengujian

Hasil wawancara dan simulasi penggunaan menunjukkan bahwa nasabah merasa fitur personalized dashboard mempermudah akses terhadap layanan favorit mereka, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan transaksi digital. Namun demikian, implementasi penuh masih tertunda karena adanya kebutuhan perizinan dan kepatuhan terhadap regulasi perbankan. Fenomena ini sesuai dengan temuan Altman et al. (2015), bahwa dalam sektor jasa keuangan, inovasi digital sering kali menghadapi hambatan regulasi meskipun solusi yang ditawarkan memiliki nilai tambah yang signifikan bagi pengguna. Oleh karena itu, pengujian tidak hanya berfokus pada aspek teknis dan pengalaman pengguna, tetapi juga memperhatikan kesiapan aspek legal dan kebijakan sebagai faktor keberhasilan implementasi.

Perbaikan

Berdasarkan hasil evaluasi, beberapa perbaikan yang direkomendasikan meliputi penyempurnaan fitur informasi produk, penambahan fitur layanan yang lebih responsif, serta pengembangan katalog hadiah yang lebih lengkap dalam program loyalitas digital. Program loyalitas ini dipandang penting karena dapat meningkatkan customer engagement sekaligus memperkuat retensi nasabah (Khan et al., 2016). Dengan menghadirkan layanan yang mudah digunakan, aman, dan responsif, Bank Sulselbar berpotensi memperkuat hubungan jangka panjang dengan nasabah korporasi serta meningkatkan keunggulan kompetitifnya dalam layanan digital banking.

Keseluruhan tahap pengujian dan evaluasi ini menegaskan bahwa pendekatan Design Thinking mampu menghadirkan layanan yang mudah digunakan, responsif, dan relevan dengan kebutuhan nasabah. Bank Sulselbar dapat meningkatkan kepuasan nasabah korporasi, yang berpotensi memperkuat hubungan jangka panjang serta meningkatkan retensi (Carlgren et al., 2016). Dengan berfokus pada nasabah sebagai pusat inovasi (customer-centric innovation), Design Thinking berperan dalam menghasilkan solusi yang tepat guna sekaligus meningkatkan keunggulan kompetitif layanan digital Bank Sulselbar di tengah persaingan perbankan yang semakin ketat (Altman et al., 2015).

Kesimpulan

Penelitian ini secara umum menegaskan bahwa penerapan metode Design Thinking dalam pengembangan Cash Management System (CMS) Bank Sulselbar merupakan pendekatan yang tepat dan efektif. Seluruh rangkaian tahapan Design Thinking mampu menempatkan nasabah korporasi sebagai pusat inovasi, sehingga produk yang dihasilkan lebih relevan dengan kebutuhan pengguna. Proses penelitian telah memberikan gambaran mengenai bagaimana CMS dapat dirancang secara sistematis dengan fokus pada pengalaman pengguna, serta bagaimana metode ini berperan sebagai instrumen pengembangan inovasi digital di sektor perbankan daerah. Dengan demikian, penelitian ini berhasil memberikan jawaban terhadap pertanyaan penelitian mengenai relevansi Design Thinking dalam pengembangan layanan perbankan berbasis digital yang berorientasi pada nasabah.

Dari sisi kontribusi, penelitian ini memiliki nilai orisinalitas baik dalam ranah ilmu pengetahuan maupun praktik manajerial. Secara akademis, studi ini memperkaya literatur mengenai penerapan Design Thinking dalam konteks pengembangan layanan digital perbankan, khususnya pada bank pembangunan daerah yang sebelumnya relatif kurang mendapat perhatian. Dari sisi praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi strategis bagi pengambil keputusan di Bank Sulselbar maupun perbankan daerah lainnya, yakni perlunya menempatkan pengalaman pengguna sebagai pusat dalam setiap proses inovasi digital. Secara manajerial, studi ini memberikan dasar bagi pengembangan kebijakan internal untuk memperkuat daya saing melalui digitalisasi layanan, meningkatkan kepuasan, serta membangun loyalitas nasabah korporasi secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan. Cakupan studi yang terfokus pada satu institusi perbankan daerah membuat generalisasi hasil masih terbatas untuk konteks yang lebih luas. Selain itu, penelitian lebih menekankan pada pendekatan kualitatif dalam evaluasi desain dan pengalaman pengguna, sehingga belum sepenuhnya mengukur dampak kuantitatif secara komprehensif terhadap kinerja bank. Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian mendatang disarankan untuk memperluas objek studi ke berbagai bank pembangunan daerah atau bank swasta nasional, menggunakan metode campuran (*mixed-method*) untuk memperkuat validitas hasil, serta mengintegrasikan variabel lain seperti efisiensi biaya, keamanan digital, dan keberlanjutan inovasi. Agenda penelitian semacam ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih luas, tidak hanya untuk akademisi, tetapi juga bagi praktisi dan pembuat kebijakan yang berfokus pada transformasi digital di sektor perbankan.

Referensi

Alam, H. S., Dwayani, N., Putra, M. W. P., Irmayanti, N. K. D., Dewi, N. L. A., & Rokhimah, S. A. (2024). Optimalisasi Pengelolaan dan Pemanfaatan Bank Sampah Bhauma Raksha Desa Muncan dengan Penerapan Design Thinking. *Jurnal Bali Membangun Bali*, 5(1), 31–44. <https://doi.org/10.51172/jbmb.v5i1.330>



- Altman, E. J., Nagle, F., & Tushman, M. L. (2015). Costs Approach Zero. *The Oxford Handbook of Creativity, Innovation, and Entrepreneurship*, 353.
- Andriani, M., Ilaahi, S., Rofianto, W., & Wardani, D. (2024). Penerapan Dukungan Teknologi Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Pada Banking Super-APP Platform. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 21(1), 79–98. <https://doi.org/10.35384/jkp.v21i1.608>
- Babina, T., Bahaj, S., Buchak, G., De Marco, F., Foulis, A., Gornall, W., Mazzola, F., & Yu, T. (2025). Customer data access and fintech entry: Early evidence from open banking. *Journal of Financial Economics*, 169, 103950. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2024.103950>
- Baffour Gyau, E., Appiah, M., Gyamfi, B. A., Achie, T., & Naeem, M. A. (2024). Transforming banking: Examining the role of AI technology innovation in boosting banks financial performance. *International Review of Financial Analysis*, 96, 103700. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103700>
- Bankuoru Egala, S., Boateng, D., & Aboagye Mensah, S. (2021). To leave or retain? An interplay between quality digital banking services and customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 39(7), 1420–1445. <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2021-0072>
- Barney, J. B. (1991). Resource Based View (RBV) theory. *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Brown, T. (2009). Change by design: How design thinking creates new alternatives for business and society (Go seong yeon, Trans.). KimYoungsa.(Original Work Published 2009), 70–93.
- Cai, Y., Lin, J., & Zhang, R. (2023). When and how to implement design thinking in the innovation process: A longitudinal case study. *Technovation*, 126, 102816. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102816>
- Carlgrén, L., Rauth, I., & Elmquist, M. (2016). Framing design thinking: The concept in idea and enactment. *Creativity and Innovation Management*, 25(1), 38–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/caim.12153>
- Dalimunthe, M. O., Sugianto, & Anggraini, T. (2024). The Effect of Cash Management System Quality on Customer Retention Loyalty at Bank Syariah Indonesia KCRantauprapat. *Ilomata International Journal of Management*, 5(4), 2714–8963. <https://doi.org/10.61194/ijim.v5i4.1263>
- Davis, F. D. (1989). Technology acceptance model: TAM. Al-Suqri, MN, Al-Aufi, AS: *Information Seeking Behavior and Technology Adoption*, 205, 219.
- Hadianto, M. N., Ramadhan, R. Z., Saputra, F. A., Masa, A. P. A., Jundillah, M. L., & Ibrahim, M. R. (2025). Perancangan Ulang Aplikasi BCA Mobile Menggunakan Pendekatan Desain Thinking dan System Usability Scale: Bahasa Indonesia. *Kreatif Teknologi Dan Sistem Informasi (KRETISI)*, 3(1), 7–14. <https://doi.org/10.30872/kretisi.v3i1.2099>
- Jia, K., & Liu, X. (2024). Bank digital transformation, bank competitiveness and systemic risk. *Frontiers in Physics*, 11, 1297912. <https://doi.org/10.3389/fphy.2023.1297912>
- Khan, I., Rahman, Z., & Fatma, M. (2016). The role of customer brand engagement and brand experience in online banking. *International Journal of Bank Marketing*, 34(7), 1025–1041. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2015-0110>
- Kim, L., Jindabot, T., & Yeo, S. F. (2024). Understanding customer loyalty in banking industry: A systematic review and meta analysis. *Heliyon*, 10(17), e36619. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36619>
- Korper, A. K., Patrício, L., Holmlid, S., & Witell, L. (2020). Service design as an innovation approach in technology startups: a longitudinal multiple case study. *Creativity and Innovation Management*, 29(2), 303–323. <https://doi.org/10.1111/caim.12383>
- Król, K., & Zdonek, D. (2020). Analytics maturity models: An overview. *Information*, 11(3), 142. <https://doi.org/10.3390/info11030142>
- Liedtka, J. (2015). Perspective: Linking design thinking with innovation outcomes through cognitive bias reduction. *Journal of Product Innovation Management*, 32(6), 925–938. <https://doi.org/10.1111/jpim.12163>
- Lien, Y.-L. (2023). Exploring the Relationship between Customer Experience and Loyalty in Digital-Only Banking. <https://doi.org/10.21606/iasdr.2023.410>

- Lien, Y.-L., & Tang, H.-H. (2023). Exploring the Relationship between Customer Experience and Loyalty in Digital-Only Banking. <https://doi.org/10.21606/iasdr.2023.410>
- Marlantika, R. T., & Prahartiwi, L. I. (2025). Analisis Desain UI/UX Pada Aplikasi Bima Mobile Bank Jateng Menggunakan Metode Design Thinking. *IJIS-Indonesian Journal On Information System*, 10(1), 60–70.
- Meinel, C., & Leifer, L. (2021). *Design Thinking Research: Interrogating the Doing*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-62037-0>
- Metris, D. (2024). Design thinking: Transformasi manajemen kinerja dan budaya organisasi. *Al-Kalam: Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*, 11(2), 51–74. <https://doi.org/10.31602/al-kalam.v11i2.14192>
- Micheli, P., Wilner, S. J. S., Bhatti, S. H., Mura, M., & Beverland, M. B. (2019). Doing design thinking: Conceptual review, synthesis, and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 36(2), 124–148. <https://doi.org/10.1111/jpim.12466>
- Mortati, M., Magistretti, S., Cautela, C., & Dell'Era, C. (2023). Data in design: How big data and thick data inform design thinking projects. *Technovation*, 122, 102688. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102688>
- Nakata, C., & Hwang, J. (2020). Design thinking for innovation: Composition, consequence, and contingency. *Journal of Business Research*, 118, 117–128. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.038>
- Rakhman, H. R., & Rahma, F. (2022). Pengembangan UI/UX Mobile Pada Pembukaan Rekening Digital Saving Secara E-Kyc Dengan Pendekatan Design Thinking. *Jurnal INSTEK (Informatika Sains Dan Teknologi)*, 7(2 SE-Volume 7 Nomor 2 Oktober Tahun 2022), 164–173. <https://doi.org/10.24252/instek.v7i2.30961>
- Redjeki, R. S., Murti, H., Supriyanto, E., Ardianto, E., & Wahyudi, E. N. (2025). Digitalisasi Pembukuan Kas Berbasis Aplikasi Mobile Menggunakan Pendekatan Desain Thinking. *STRING (Satuan Tulisan Riset Dan Inovasi Teknologi)*, 9(3), 328–337. <https://doi.org/10.30998/string.v9i3.26024>
- Rösch, N., Tiberius, V., & Kraus, S. (2023). Design thinking for innovation: context factors, process, and outcomes. *European Journal of Innovation Management*, 26(7), 160–176. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2022-0164>
- Shanti, R., Siregar, H., Zulbainarni, N., & Tony. (2023). Role of digital transformation on digital business model banks. *Sustainability*, 15(23), 16293. <https://doi.org/10.3390/su152316293>
- Sutarta, S. (2025). Strategi Peningkatan Customer Retention Melalui Digital Banking Innovation, Service Quality, dan Customer Satisfaction di Bank BRI. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(2 SE-Articles), 1454–1471. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i2.6860>
- Wibawasari, A., Ananda Sabil Hussein, & Aisjah, S. (2024). The Influence of Digital Banking Experience on Customer Loyalty Mediated by Customer Trust and Brand Image of BCA Digital Banking Customers. *International Research Journal of Economics and Management Studies*, 3(4), 256–266. <https://doi.org/10.56472/25835238/irjems-v3i4p133>
- Wibowo, A. P. W., Dharmawan, A. S., Kurniawan, M. F., & Sugianti, D. (2024). Pengembangan Desain Antarmuka Sistem Informasi Keuangan Kas RT Berbasis Mobile dengan Metode Design Thinking. *LogicLink*, 1(2), 132–143. <https://doi.org/10.28918/logiclink.v1i2.8500>
- Windasari, N. A., Kusumawati, N., Larasati, N., & Amelia, R. P. (2022). Digital-only banking experience: Insights from gen Y and gen Z. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100170. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100170>
- Wrigley, C., Nussem, E., & Straker, K. (2020). Implementing design thinking: Understanding organizational conditions. *California Management Review*, 62(2), 125–143. <https://doi.org/10.1177/0008125619897606>
- Zhengmeng, C., Malik, M., Hussain, M., & Hussain, S. (2024). Exploring customer retention dynamics: A comparative investigation of factors affecting customer retention in the banking sector using mediation-moderation approach. *Heliyon*, 10(19), e36919. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36919>

Penulis korespondensi

Ria Andriany R.A dapat dihubungi di: rhyaandriany86@gmail.com



Lampiran

Tabel A1. Studi benchmark terhadap pesaing

BANK	SULSELBAR	MANDIRI	BCA	BNI	BRI
Cash Management System (CMS)	CMS Sulselbar	MCM 2.0	KLIK BCA	CMS BNI	CMS BRI
FITUR (REALTIME)					
Informasi Saldo	√	√	√	√	√
Rekening Koran	√	√	√	√	√
RTGS/LLG/SKN	√	√	√	√	√
SWIFT		√	√	√	√
Transfer Terjadwal		√	√	√	
Bill Payment	√	√	√	√	√
Tax Payment	√		√		√
Pembayaran E-Commerce		√	√	√	√
Bulk Transaction	√		√		√
Pengaturan Tagihan		√			
Laporan/Transaksi Kartu Kredit			√		
Buka Deposito				√	
Payroll	√		√		√
Ubah User ID, Password & Email	√	√	√	√	√
BIAYA PER TRANSAKSI					
Online Tranfer Antar Bank	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500
RTGS	30.000	25.000	25.000	30.000	30.000
LLG/SKN	2.900	2.900	2.900	2.900	2.900
BI-Fast	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Limit per Transaksi					
LLG/SKN	500.000.000	1.000.000.000 (max)	1.000.000.000 (max)	500.000.000 (max)	-
RTGS	Unlimited	100.000.001 (max)	100.000.001 (min)	-	100.000.000.000 (max)
Tranfer Antar Bank	25.000.000	50.000.000 (max)	50.000.000 (max)	-	-
Tranfer Bank yang Sama			250.000.000 (max)	1.000.000.000 (max)	-
BI- Fast					50.000.000.000/hari

Sumber: Data Diolah, 2025