



## Analisis Penerapan Space Matrix Pada Bank BRI Unit Sokaraja Tengah Dalam Menciptakan Inovasi Layanan Perbankan untuk Segmen Mikro dan UMKM

Leny Septianingsih<sup>1\*</sup>, Muhammad Aqila Ashfa<sup>2</sup>, Nagita Lyra Aviana<sup>3</sup>, Yoiz Shofwa Shafrani<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup>UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia

Alamat: Jl. A. Yani No. 40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53126

\*Korespondensi penulis: [224110202157@mhs.uinsaizu.ac.id](mailto:224110202157@mhs.uinsaizu.ac.id)

**Abstract.** The rapid advancement of digital transformation, coupled with the increasing intensity of competition in the financial industry, compels banking institutions to implement appropriate strategies to enhance their competitiveness—particularly in serving the micro and Small and Medium Enterprises (SMEs) segments. This study aims to analyze the application of the Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix as a tool for formulating effective marketing strategies at Bank BRI Unit Sokaraja Tengah. By employing a qualitative approach through direct observation and interviews, this research evaluates four key dimensions within the SPACE Matrix framework: Financial Strength (FS), Competitive Advantage (CA), Environmental Stability (ES), and Industry Strength (IS). The analysis results indicate that FS scored 5, CA scored 4, ES scored 4, and IS scored 3. Collectively, these scores position Bank BRI Unit Sokaraja Tengah within the aggressive quadrant. These findings suggest that the bank unit possesses strong internal capabilities and significant external opportunities for continued growth and innovation. Based on this strategic positioning, the recommended strategies include: strengthening digital service innovation, enhancing customers' financial literacy, and fostering active collaboration with the SME community. The implementation of this aggressive strategy is expected to reinforce the bank's competitive position and sustainably support growth in the microeconomic sector.

**Keywords:** Space Matrix, Bank BRI, Marketing strategy

**Abstrak** Transformasi digital yang berkembang pesat serta tingkat persaingan yang semakin intens dalam industri keuangan menuntut lembaga perbankan untuk mengimplementasikan strategi yang tepat guna meningkatkan daya saing, khususnya dalam pelayanan terhadap segmen mikro dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix sebagai alat perumusan strategi pemasaran yang efektif pada Bank BRI Unit Sokaraja Tengah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui observasi dan wawancara langsung, penelitian ini mengevaluasi empat dimensi utama dalam SPACE Matrix, yaitu Financial Strength (FS), Competitive Advantage (CA), Environmental Stability (ES), dan Industry Strength (IS). Hasil analisis menunjukkan bahwa dimensi FS memperoleh skor 5, CA sebesar 4, ES sebesar 4, dan IS sebesar 3, yang secara keseluruhan menempatkan posisi strategis Bank BRI Unit Sokaraja Tengah pada kuadran agresif. Temuan ini mengindikasikan bahwa unit bank tersebut memiliki kekuatan internal yang solid serta peluang eksternal yang signifikan untuk terus bertumbuh dan berinovasi. Berdasarkan posisi strategis tersebut, strategi yang direkomendasikan meliputi: penguatan inovasi layanan berbasis digital, peningkatan literasi keuangan bagi nasabah, serta pengembangan kolaborasi aktif dengan komunitas UMKM. Penerapan strategi agresif ini diharapkan mampu memperkuat posisi kompetitif bank dan mendorong pertumbuhan sektor mikro secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** Space Matrix, Bank BRI, Strategi Pemasaran

### 1. LATAR BELAKANG

Dalam era transformasi digital yang semakin masif, industri perbankan menghadapi tantangan strategis untuk tetap relevan di tengah disrupti teknologi dan ketatnya persaingan

Received: May, 2025; Revised: May 29, 2025; Accepted: May 29, 2025;

Online Available: June 07, 2025; Published: June 07, 2025;

\* Leny Septianingsih, [224110202157@mhs.uinsaizu.ac.id](mailto:224110202157@mhs.uinsaizu.ac.id)

pasar. Lembaga keuangan dituntut untuk mampu mengembangkan strategi adaptif guna meningkatkan daya saing dan mempertahankan loyalitas nasabah. Salah satu lembaga yang menjadi sorotan dalam konteks ini adalah Bank Rakyat Indonesia (BRI), khususnya unit-unit kerjanya yang berada di tingkat lokal seperti BRI Unit Sokaraja Tengah. Sebagai bank milik negara yang berfokus pada pelayanan segmen mikro dan UMKM, BRI memiliki peran vital dalam mendorong inklusi keuangan masyarakat di lapisan terbawah.

Segmen mikro dan UMKM dikenal sebagai tulang punggung perekonomian nasional, berkontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 90% tenaga kerja nasional (Kementerian Koperasi dan UKM, 2023). Mengingat peran strategis ini, pengembangan layanan perbankan yang inovatif menjadi krusial. Inovasi yang dimaksud tidak hanya sebatas produk keuangan, namun juga mencakup adopsi teknologi digital seperti mobile banking dan layanan e-channel. Hal ini terbukti mampu meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, serta kenyamanan dalam bertransaksi (Wendi, 2023; Damayanti et al., 2021).

Namun, agar inovasi tersebut dapat berjalan efektif, diperlukan strategi yang terarah dan berbasis pada pemetaan kondisi internal dan eksternal secara sistematis. Salah satu pendekatan yang relevan untuk kebutuhan ini adalah Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix. Metode ini memungkinkan manajemen untuk menilai posisi organisasi melalui empat dimensi utama: kekuatan finansial (FS), kekuatan industri (IS), keunggulan kompetitif (CA), dan stabilitas lingkungan (ES). Hasil dari SPACE Matrix memandu organisasi dalam memilih strategi agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif yang paling sesuai dengan situasi aktual (David, 2011; Tafti et al., 2013).

Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk menganalisis penerapan SPACE Matrix pada BRI Unit Sokaraja Tengah dalam upaya menciptakan dan mengembangkan inovasi layanan perbankan yang terfokus pada segmen mikro dan UMKM. Dengan menganalisis keempat dimensi dalam SPACE Matrix secara menyeluruh, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang aplikatif dan berorientasi pada keunggulan kompetitif, efisiensi operasional, serta penguatan posisi pasar unit BRI yang bersangkutan (Pradana & Pahlevi, 2022).

Salah satu permasalahan utama yang diidentifikasi adalah belum optimalnya pemanfaatan strategi yang berbasis analisis posisi strategis dalam mengembangkan layanan mikro, terutama di tingkat unit kerja perbankan daerah. Sebagian besar kajian sebelumnya lebih menyoroti aspek umum strategi pemasaran tanpa mengintegrasikan metode evaluasi posisi strategis seperti SPACE Matrix secara komprehensif (Layinah, 2021; Khuluq & Rahmawati, 2024). Selain itu, penelitian yang fokus pada unit kerja skala mikro seperti BRI Unit Sokaraja

Tengah masih tergolong terbatas. Inilah yang menjadi celah riset (research gap) yang hendak dijembatani oleh studi ini.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis. Dari sisi teoritis, studi ini memperkaya literatur tentang penerapan SPACE Matrix dalam konteks lembaga keuangan mikro dan UMKM, yang selama ini lebih dominan diaplikasikan pada skala korporasi besar. Sementara dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman strategis bagi manajemen BRI Unit Sokaraja Tengah dalam meningkatkan kualitas layanan, menjangkau pasar yang lebih luas, serta mengelola sumber daya secara lebih efisien dan terarah (Suanjayani & Yuliantari, 2023; Gani et al., 2019).

Dengan mempertimbangkan urgensi pengembangan layanan perbankan yang inklusif dan efisien, serta pentingnya formulasi strategi berbasis data dan analisis menyeluruh, maka penerapan SPACE Matrix menjadi langkah strategis yang relevan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan baru dan strategi berbasis bukti dalam pengembangan layanan perbankan mikro yang berdaya saing tinggi di tengah dinamika industri keuangan digital saat ini (A Modified Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix Method, 2013; Wijayati et al., 2019).

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Strategi pemasaran merupakan komponen penting dalam keberhasilan bisnis, terutama dalam sektor perbankan yang memiliki tingkat persaingan tinggi. Secara umum, strategi dapat dipahami sebagai arah tindakan jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengalokasian sumber daya secara efisien (Glueck dalam Gani et al., 2019). Dalam konteks pemasaran, strategi mencerminkan langkah sistematis perusahaan dalam menciptakan nilai, menjalin hubungan dengan pelanggan, serta mencapai keunggulan kompetitif di pasar yang dinamis. Strategi pemasaran memungkinkan perusahaan untuk memetakan pendekatan taktis dalam merespons perubahan kebutuhan konsumen, perkembangan teknologi, dan tekanan persaingan.

Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa pemasaran adalah proses menciptakan, mengkomunikasikan, dan menyampaikan nilai kepada pelanggan untuk membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Dalam lingkup jasa keuangan, strategi pemasaran tidak hanya berfokus pada promosi produk, melainkan juga pada bagaimana layanan disampaikan, diakses, dan dirasakan oleh nasabah. Dalam hal ini, pendekatan bauran pemasaran jasa atau 7P menjadi sangat relevan. Elemen-elemen seperti produk, harga, tempat,

promosi, orang, bukti fisik, dan proses harus dikelola secara sinergis agar mampu menciptakan pengalaman pelanggan yang unggul (Zeithaml et al., dalam Wendi, 2023).

Salah satu pendekatan strategis yang banyak digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan adalah analisis SWOT. Namun, dalam pengembangan yang lebih aplikatif, SWOT berkembang menjadi TOWS Matrix. Matriks ini membantu perusahaan dalam menyusun strategi berdasarkan kombinasi antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Strategi yang dihasilkan dibagi menjadi empat jenis: SO (Strength-Opportunity), WO (Weakness-Opportunity), ST (Strength-Threat), dan WT (Weakness-Threat). Strategi ini lebih operasional dan kontekstual karena mempertimbangkan kondisi faktual organisasi dalam lingkup internal dan eksternal secara simultan (Khuluq & Rahmawati, 2024).

Dalam konteks yang lebih spesifik, pendekatan Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix digunakan untuk menentukan posisi strategis organisasi berdasarkan empat dimensi utama: Financial Strength (FS), Competitive Advantage (CA), Environmental Stability (ES), dan Industry Strength (IS). Keempat dimensi ini memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi organisasi secara internal dan eksternal. Berdasarkan kombinasi nilai dari masing-masing dimensi, organisasi akan diposisikan dalam salah satu dari empat kuadran strategi: agresif, defensif, kompetitif, atau konservatif (David, 2011; Tafti et al., 2013).

Menurut penelitian oleh Pradana dan Pahlevi (2022), SPACE Matrix sangat efektif dalam menggambarkan posisi strategis perusahaan kecil menengah di sektor perdagangan. Mereka menunjukkan bahwa pemilihan strategi agresif mampu mendorong pertumbuhan jika perusahaan memiliki kekuatan internal yang solid dan kondisi eksternal yang mendukung. Hal serupa juga ditemukan oleh Layinah (2021) dalam konteks strategi pemasaran produk perbankan syariah, di mana SPACE Matrix digunakan untuk menetapkan arah strategi promosi dan pengembangan produk.

Pendekatan SPACE Matrix juga telah digunakan secara luas dalam industri perbankan untuk mengidentifikasi arah strategis berdasarkan kondisi faktual lembaga keuangan. Penelitian oleh A Modified Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix Method (2013) menunjukkan bahwa pendekatan ini memberikan keunggulan dalam mengintegrasikan data kuantitatif dan kualitatif untuk mendukung keputusan strategis, khususnya dalam sektor jasa keuangan yang kompleks dan dinamis. Matrix ini mampu memetakan dengan jelas urgensi inovasi, efisiensi operasional, dan perencanaan ekspansi berdasarkan kondisi yang terukur.

Dalam konteks pemasaran jasa perbankan, strategi juga sangat ditentukan oleh segmentasi dan pendekatan layanan. Dierra Dzakiy Sida et al. (2024) menegaskan pentingnya pemilihan strategi pemasaran produk tabungan yang disesuaikan dengan profil nasabah.

Mereka menemukan bahwa keberhasilan BRI dalam meningkatkan nasabah produk BritAma sangat dipengaruhi oleh konsistensi komunikasi pemasaran dan inovasi digital seperti BRImo. Pendekatan ini menunjukkan relevansi strategi yang berbasis pada analisis posisi pasar dan respons terhadap kebutuhan segmen yang spesifik.

Selain itu, penelitian oleh Damayanti et al. (2021) di BRI Cabang Bintaro juga mengungkap bahwa strategi pemasaran yang mengedepankan pelayanan prima, pendekatan personal, dan promosi langsung lebih efektif dalam menjaring nasabah segmen mikro. Hal ini sejalan dengan pendekatan SPACE Matrix, di mana kekuatan internal seperti kompetensi sumber daya manusia dan kekuatan eksternal seperti akses teknologi menjadi faktor penentu dalam perumusan strategi.

Lebih jauh, Suanjayani dan Yuliantari (2023) membuktikan bahwa strategi pemasaran berbasis layanan keagenan seperti BRILink juga sangat efektif dalam menjangkau masyarakat di wilayah rural. Strategi ini tidak hanya memperluas jangkauan layanan, tetapi juga meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Penelitian mereka menekankan pentingnya kolaborasi strategis dan pemanfaatan teknologi sebagai bagian dari strategi agresif, yang relevan jika unit bank berada dalam kuadran agresif SPACE Matrix.

Dengan demikian, kombinasi antara teori strategi pemasaran, pendekatan matriks seperti SWOT, TOWS, dan SPACE, serta temuan empiris dari berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi yang tepat hanya bisa disusun jika organisasi memiliki pemahaman yang mendalam tentang posisi strategisnya. Dalam konteks BRI Unit Sokaraja Tengah, penerapan SPACE Matrix diharapkan dapat memberikan arah yang lebih terstruktur dalam menghadapi tantangan industri dan mengembangkan inovasi layanan yang berdampak nyata bagi segmen mikro dan UMKM.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi pemasaran yang diterapkan oleh Bank BRI Unit Sokaraja Tengah melalui analisis SPACE Matrix. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara holistik dalam konteks kehidupan nyata, serta memungkinkan eksplorasi terhadap persepsi, strategi, dan kebijakan yang dijalankan oleh unit bank secara langsung (Sugiyono, 2015). Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data dengan teknik observasi partisipatif dan wawancara mendalam terhadap informan kunci, yaitu Kepala Unit dan staf pemasaran BRI Unit Sokaraja Tengah. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk mendapatkan data yang fleksibel namun tetap terfokus

pada dimensi-dimensi utama dalam SPACE Matrix, yaitu kekuatan finansial (Financial Strength), keunggulan kompetitif (Competitive Advantage), stabilitas lingkungan (Environmental Stability), dan kekuatan industri (Industry Strength) sebagaimana dikembangkan oleh David (2011) dan diperkuat dalam studi Tafti, Jalili, & Yahyaean (2013).

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari dokumen internal bank seperti laporan kinerja unit, data portofolio produk, serta laporan tahunan. Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif-deskriptif dengan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh kemudian dikategorikan dan diinterpretasikan sesuai dengan masing-masing dimensi dalam SPACE Matrix, sehingga mampu mengungkap posisi strategis unit bank dan arah strategi yang sesuai. Untuk menjaga validitas dan reliabilitas data, peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode, yakni dengan membandingkan hasil wawancara dengan observasi lapangan serta dokumen pendukung (Wendi, 2023; Khuluq & Rahmawati, 2024). Dengan demikian, metode penelitian ini tidak hanya bertujuan menjelaskan posisi strategis bank secara deskriptif, tetapi juga memberikan dasar analitis bagi perumusan strategi pemasaran yang relevan dan aplikatif di sektor mikro dan UMKM.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bank BRI Unit Sokaraja Tengah merupakan salah satu unit layanan dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang berfokus pada pelayanan segmen mikro dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Unit serta tim pemasaran, diperoleh gambaran umum mengenai profil kinerja unit, termasuk kekuatan finansial, keunggulan kompetitif, kondisi lingkungan eksternal, serta kekuatan industri yang dihadapi. Secara historis, unit ini berlokasi strategis di kawasan komersial yang dikelilingi oleh pasar tradisional, sekolah, dan sentra UMKM, sehingga menjadi salah satu pusat transaksi keuangan mikro yang signifikan di wilayah Banyumas.

**Tabel 1 Hasil Space Matrix**

<b>Financial Strength (FS)</b>	<b>Skor (0-6)</b>
Tingkat Solvabilitas 538,29%	6
Rasio Kecukupan Investasi 147,12%	5
Rasio Likuiditas 87,57%	3
ROE terhadap Premi Neto 11,8%	4
Aset vs Liabilitas (27M vs 16M)	5
Average	4,6=5
Competitive Advantage (CA)	
Memiliki basis nasabah yang luas	3

**Analisis Penerapan Space Matrix Pada Bank BRI Unit Sokaraja Tengah Dalam Menciptakan Inovasi Layanan Perbankan untuk Segmen Mikro dan UMKM**

Komitmen kuat dalam menghadirkan pelayanan unggul untuk nasabah	4
Brand unggul dengan reputasi yang terjaga baik ditengah Masyarakat	4
Cakupan cabang yang tersebar secara luas	5
Keterliubatan dengan UMKM	5
Average	4,2=4
<b>Environmental Stability (ES)</b>	
Tekanan dari kompetitor semakin meningkat, mengingat banyaknya lembaga keuangan dan koperasi serupa yang juga berkembang pesat di wilayah Sokaraja dan sekitarnya	5
Dengan adanya kemajuan teknologi digital yang semakin pesat, memberikan dampak positif terhadap pengembangan layanan perbankan.	4
Dalam hal persaingan harga, produk-produk Bank BRI Unit Sokaraja Tengah tetap kompetitif di tengah persaingan antar bank yang semakin ketat. Salah satu contohnya adalah produk Simpedes yang tidak dikenakan biaya administrasi bulanan untuk saldo tertentu.	4
Average	4,3=4
<b>Industry Strength (IS)</b>	
Produk Bank BRI Unit Sokaraja Tengah memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi berkat keunggulan layanan dan jaringan yang luas, khususnya dalam segmen mikro dan UMKM.	3
Potensi keuntungan juga cukup menjanjikan, terlihat dari penambahan fitur-fitur yang memudahkan nasabah, seperti BRImo dan layanan e-channel lainnya.	2
Produk BRI seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR) mudah diakses dan menyangsar seluruh lapisan masyarakat, sehingga menjadi solusi keuangan yang inklusif.	5
Average	3,3=3

Penilaian terhadap empat dimensi utama dalam Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix menunjukkan bahwa Bank BRI Unit Sokaraja Tengah memiliki skor sebagai berikut: Financial Strength (FS) = 5, Competitive Advantage (CA) = 4, Environmental Stability (ES) = 4, dan Industry Strength (IS) = 3. Berdasarkan hasil ini, unit bank tersebut berada dalam kuadran strategi agresif. Hal ini mengindikasikan bahwa unit memiliki kekuatan internal yang kuat serta menghadapi lingkungan eksternal yang mendukung, sehingga sangat memungkinkan untuk melakukan ekspansi dan inovasi dalam layanan (David, 2011; Tafti et al., 2013).

Secara spesifik, kekuatan finansial terlihat dari rasio solvabilitas dan likuiditas yang tinggi, serta tingkat Return on Equity (ROE) yang positif. Keunggulan kompetitif didukung oleh jaringan layanan yang luas, reputasi merek BRI yang kuat, dan kedekatan emosional dengan segmen UMKM yang sudah terbentuk selama puluhan tahun. Di sisi lain, tekanan eksternal seperti kemajuan teknologi perbankan dan persaingan dari lembaga keuangan non-bank juga direspon secara adaptif dengan pengembangan layanan digital seperti BRImo dan internet banking, walaupun masih menghadapi tantangan dalam literasi digital nasabah.

**Tabel 2 Analisis Matrix EFE Bank BRI Unit Sokaraja Tengah”**

<b>Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot X Rating</b>
<b>Opportunities (Peluang)</b>			
Jumlah nasabah bank yang semakin meningkat setiap tahunnya	0,15	4	0,60
Lokasi bank yang strategis	0,20	4	0,80
Variasi produk dan layanan perbankan yang up to date	0,05	3	0,15
Target nasabah untuk semua kalangan masyarakat	0,05	2	0,10
Pemanfaatan teknologi seperti BRImo dan internet banking	0,10	3	0,30
Threats (Ancaman)			
Kekurangan SDM sehingga pelayanan kurang optimal	0,15	3	0,45
Persaingan jasa yang ditawarkan dengan bank lain semakin ketat	0,15	2	0,30
Ketidakstabilan pendapatan nasabah UMKM	0,10	2	0,20
Rendahnya literasi digital di kalangan nasabah	0,10	2	0,20
Jumlah	1,00		3,10

Sumber : Data primer diolah, 2025

Analisis lingkungan internal melalui matriks IFE (Internal Factor Evaluation) juga menunjukkan skor 3,40 yang merefleksikan kondisi internal yang sangat mendukung strategi agresif. Faktor kekuatan utama meliputi produk unggulan seperti Simpedes dan BritAma, pelayanan yang ramah, SDM yang kompeten, dan program penghargaan nasabah. Sementara itu, kelemahan yang teridentifikasi meliputi keterbatasan SDM, fasilitas kerja yang belum memadai, serta minimnya promosi edukatif berbasis digital. Hasil ini sejalan dengan temuan Damayanti et al. (2021), yang menyatakan bahwa keberhasilan pemasaran produk tabungan di BRI sangat dipengaruhi oleh kualitas layanan dan pendekatan personal kepada nasabah.

Dalam konteks eksternal, analisis matriks EFE (External Factor Evaluation) menghasilkan skor 3,10 yang juga mendukung strategi agresif. Faktor peluang antara lain adalah lokasi unit yang strategis, pertumbuhan jumlah nasabah, serta keberadaan teknologi pendukung layanan. Ancaman eksternal mencakup rendahnya literasi digital, ketatnya persaingan harga antar bank, serta ketergantungan pada segmen UMKM yang memiliki fluktuasi pendapatan tinggi. Hal ini memperkuat pentingnya strategi berbasis digitalisasi dan literasi keuangan sebagai respons adaptif terhadap kondisi eksternal (Wendi, 2023; Suanjayani & Yuliantari, 2023).

Berdasarkan posisi strategis agresif dalam SPACE Matrix, beberapa strategi direkomendasikan. Pertama, penguatan inovasi digital dengan meningkatkan penggunaan BRIMo, digital onboarding, dan sistem layanan non-teller. Kedua, peningkatan literasi keuangan dan digital bagi nasabah UMKM melalui program edukasi berkelanjutan yang dikombinasikan dengan kegiatan sosial seperti pelatihan bisnis mikro. Ketiga, perluasan jaringan layanan berbasis komunitas UMKM, baik melalui keagenan BRILink maupun kolaborasi dengan koperasi dan BUMDes.

**Tabel 3 Analisis Matrix IFE Bank BRI Unit Sokaraja Tengah**

Faktor Strategi IFE	Bobot	Rating	Rating X Bobot
<b>Strength (Kekuatan)</b>			
Memiliki produk unggulan	0,13	4	0,52
Memiliki SDM yang kompeten	0,12	4	0,48
Menyediakan pelayanan yang ramah dan fasilitas yang nyaman	0,10	3	0,30
Memiliki produk murah tetapi berkualitas	0,10	3	0,30
Memberikan jaminan kepuasan dan hadiah menarik untuk nasabah	0,05	2	0,10
<b>Weakness (Kelemahan)</b>			
Jumlah pegawai yang terbatas	0,15	4	0,60
Minimnya tempat usaha dan Terbatasnya alat penunjang seperti printer, FC, dll	0,10	3	0,30
Jarang mengadakan program edukatif untuk promosi produk terbaru	0,15	4	0,60
Kurangnya IT untuk memperbaiki kerusakan mesin	0,10	2	0,20
Jumlah	1,00		3,4

Temuan ini selaras dengan hasil penelitian oleh Pradana dan Pahlevi (2022), yang menunjukkan bahwa strategi agresif dapat meningkatkan kinerja usaha kecil jika dibarengi dengan pemanfaatan kekuatan internal dan peluang eksternal secara optimal. Hal serupa juga diungkapkan oleh Layinah (2021) dalam konteks BRISyariah, di mana strategi berbasis digitalisasi dan relasi nasabah terbukti mampu memperkuat posisi kompetitif lembaga keuangan syariah lokal.

Menariknya, studi ini juga menegaskan bahwa pendekatan SPACE Matrix tidak hanya bermanfaat pada skala korporasi, tetapi sangat relevan diterapkan di unit-unit kerja mikro seperti BRI Unit Sokaraja Tengah. Hasil ini memperkuat argumen A Modified Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix Method (2013), yang menekankan fleksibilitas metode ini dalam berbagai skala dan sektor, termasuk sektor jasa keuangan dengan karakteristik pelanggan yang beragam dan dinamis.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa strategi agresif sangat relevan diterapkan oleh Bank BRI Unit Sokaraja Tengah. Namun, untuk mengoptimalkan implementasinya, manajemen perlu mengatasi beberapa hambatan internal seperti keterbatasan sumber daya dan infrastruktur pendukung. Ke depan, strategi perlu diarahkan pada penguatan teknologi informasi, peningkatan kapasitas SDM, serta pengembangan relasi sosial-ekonomi dengan komunitas UMKM. Pendekatan ini akan memastikan keberlanjutan pertumbuhan unit bank dan peran aktifnya dalam mendorong inklusi keuangan yang berkelanjutan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap Bank BRI Unit Sokaraja Tengah dengan menggunakan pendekatan Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix, dapat disimpulkan bahwa unit ini berada pada posisi strategi agresif. Posisi ini diperoleh berdasarkan skor Financial Strength (5), Competitive Advantage (4), Environmental Stability (4), dan Industry Strength (3), yang mencerminkan bahwa BRI Unit Sokaraja Tengah memiliki kekuatan internal yang signifikan dan peluang eksternal yang menjanjikan untuk melakukan ekspansi dan inovasi layanan.

Analisis lingkungan internal melalui matriks IFE menunjukkan skor 3,40, mengindikasikan kekuatan dominan seperti produk unggulan, pelayanan prima, dan SDM yang kompeten. Sementara itu, matriks EFE menghasilkan skor 3,10 yang menunjukkan bahwa lingkungan eksternal sangat mendukung pengembangan layanan bank, meskipun tetap ada tantangan seperti rendahnya literasi digital dan ketatnya persaingan. Secara keseluruhan, hasil kedua matriks tersebut konsisten dengan hasil SPACE Matrix yang menempatkan unit ini pada kuadran strategi agresif.

Strategi yang direkomendasikan berdasarkan posisi strategis ini meliputi: penguatan inovasi layanan digital seperti BRImo dan internet banking; peningkatan literasi keuangan dan digital kepada nasabah mikro dan UMKM; serta perluasan kemitraan strategis dengan komunitas dan lembaga pelaku usaha kecil. Strategi ini sejalan dengan pendekatan yang telah terbukti efektif dalam penelitian sebelumnya di sektor perbankan mikro (Damayanti et al., 2021; Suanjayani & Yuliantari, 2023; Pradana & Pahlevi, 2022).

Dengan menerapkan strategi agresif secara konsisten dan berbasis data, BRI Unit Sokaraja Tengah diharapkan mampu meningkatkan daya saingnya secara berkelanjutan, memperluas pangsa pasar di sektor mikro, serta memperkuat perannya sebagai agen utama dalam mendorong inklusi dan pertumbuhan ekonomi lokal.

## DAFTAR REFERENSI

- A Modified Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix Method. (2013). Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists, 2, 13–15.
- Damayanti, I., Ayudia, R., & Sutandar, E. (2021). Strategi pemasaran produk tabungan Britama pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bintaro. Jurnal Akuntansi Keuangan dan Perbankan, 22(22). P-ISSN 2774-2407.
- Dierra Dzakiy Sida, Totok Ismawanto & Nurul Musfirah Khairiya. (2024). *Analisis Strategi Pemasaran Produk Tabungan Britama dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah Pada PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.Kantor Cabang Balikpapan Sudirman*. Jurnal Tugas Akhir Mahasiswa Akuntansi Poltekba (JMAP)
- Gani, N., dkk. (2019). Strategi pemasaran dalam meningkatkan. IBEF: Islamic Banking, Economic and Financial Journal, 1, 16–24.
- Hadi Purwanto, H. (2020). *Strategi Pemasaran Produk Simpanan Bri Britama Junio Dalam Menghimpun Dana Masyarakat Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bintaro*. Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis. Retrieved from <http://ejurnal.sw>
- Ilham Putra Wendi. (2023). *Strategi Pemasaran Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI) Dan Adopsi Technology Acceptance Model Pada Program Bri Mobile*. MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis, 2(1), 158–170. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v2i1.589>
- Inke Layinah, (2021). *ANALISIS SPACE PADA STRATEGI PEMASARAN TABUNGAN FAEDAH BRISYARIAH IB DI BRISYARIAH KANTOR CABANG BANYUWANGI*. Skripsi Institusi Agama Islam Negeri Jember.
- Khuluq, M. K., & Rahmawati, N. (2024). Analisis strategi peningkatan kinerja perusahaan dengan pendekatan matriks SWOT dan SPACE pada PT. XYZ. Konstruksi: Publikasi Ilmu Teknik, Perencanaan Tata Ruang dan Teknik Sipil, 2(1), 1–15.
- Pradana, F. A., & Pahlevi, R. W. (2022). Strategi pengembangan usaha Dika Kalasan dengan pendekatan matriks SPACE (studi kasus). Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 7–8.
- Suanjayani, N. K., & Yuliantari, I. G. A. E. (2023). Strategi pemasaran BRI dalam memasarkan layanan keuangan melalui produk layanan keagenan BRILink. BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 4(4), 2569–2576. <https://doi.org/10.31949/jb.v4i4.6423>
- Sulastri, E., & Satispi, E. (2021). Research Horizon, 1(3), 86–93.

Tafti, S. F., Jalili, E., & Yahyaeian, L. (2013). *Assessment and Analysis Strategies according to Space Matrix-case Study: Petrochemical and Banking Industries in Tehran Stock Exchange (TSE)*. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 99, 893–901. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.562>

Penerapan matriks Strategic Position & Action Evaluation (SPACE) dalam pengembangan sasaran dan strategi organisasi. (2013). Jurnal Penelitian Ilmu Terapan, 9(11).

Wijayati, I. F., Setio, I., & Tanupatra, S. M. (2019). Analisis strategis matriks evaluasi faktor internal dan eksternal serta perencanaan strategis di Bank BTPN, Indonesia. Jurnal Internasional Kemajuan dalam Riset Ilmiah dan Rekayasa, 5(4), 202–213. <https://doi.org/10.31695/ijasre2019.33178>