



# **STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN BRAND AWARENESS DAN AKUISISI PELANGGAN BANK DIGITAL DI INDONESIA**

**ADISTY WULANDARI**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.  
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



*@Hak cipta milik IPB University*

IPB University



IPB University  
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University

## PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan *Brand Awareness* dan Akuisisi Pelanggan Bank Digital di Indonesia” adalah karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2026

*Adisty Wulandari*  
*K1501241051*



## RINGKASAN

ADISTY WULANDARI. Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan *Brand Awareness* dan Akuisisi Pelanggan Bank Digital di Indonesia. Dibimbing oleh M. SYAMSUL MAARIF dan SUHENDI.

Perkembangan layanan keuangan digital telah mendorong pertumbuhan industri bank digital di Indonesia sekaligus meningkatkan intensitas persaingan, baik antarbank digital, bank konvensional yang melakukan transformasi digital, maupun *fintech* dan platform digital lainnya. Meskipun adopsi layanan digital terus berkembang, tingginya tingkat pengenalan terhadap bank digital belum selalu diikuti oleh keputusan masyarakat untuk menjadi nasabah dan menggunakan layanan secara aktif. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara *brand awareness* dan akuisisi nasabah sehingga diperlukan strategi pemasaran yang tidak hanya mampu meningkatkan pengenalan merek, tetapi juga mendorong konversi calon nasabah menjadi pengguna layanan bank digital.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi *brand awareness* dan akuisisi nasabah bank digital di Indonesia, merumuskan alternatif strategi pemasaran berdasarkan faktor internal dan eksternal tersebut, serta menentukan prioritas strategi pemasaran untuk meningkatkan *brand awareness* dan akuisisi nasabah bank digital. Penelitian menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan melibatkan 124 responden dan tujuh pakar. Analisis dilakukan menggunakan VRIO, *Porter's Five Forces*, *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), Matriks *Internal-External* (IE), SWOT-TOWS, dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Data sekunder diperoleh dari laporan regulator dan literatur akademik yang relevan dengan industri perbankan digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *brand awareness* bank digital berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 5,42, sedangkan *digital customer acquisition* memiliki nilai rata-rata 5,47. Dari sisi faktor yang memengaruhi perilaku nasabah, *digital convenience* memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 5,64, diikuti *perceived value* sebesar 5,57, *customer experience* sebesar 5,22, dan *trust* sebesar 4,35. Analisis VRIO menunjukkan bahwa sebagian besar kapabilitas bank digital berada pada kondisi *competitive parity*. Namun, *customer experience capability*, *data analytics and personalization capability*, serta *ecosystem integration capability* memiliki potensi sebagai *temporary competitive advantage*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa teknologi dan kemudahan digital semakin menjadi standar industri, sedangkan pengalaman nasabah, personalisasi berbasis data, dan integrasi ekosistem memiliki potensi lebih besar sebagai sumber diferensiasi.

Dari sisi eksternal, peluang utama berasal dari pertumbuhan adopsi layanan keuangan digital, interoperabilitas sistem pembayaran dan integrasi ekosistem, perkembangan teknologi data dan kecerdasan buatan, serta *barrier to entry regulatif*. Adapun ancaman utama meliputi intensitas persaingan yang tinggi, substitusi dari *fintech* dan platform digital, tingginya daya tawar nasabah, serta ketergantungan terhadap vendor teknologi dan infrastruktur pembayaran. Hasil Matriks IFE sebesar 2,309 dan EFE sebesar 2,472 menempatkan industri bank



digital pada Sel V Matriks IE (*Hold and Maintain*), dengan arahan strategi *market penetration* dan *product development*. Dalam konteks penelitian ini, strategi tersebut diarahkan pada penguatan *brand awareness*, peningkatan efektivitas akuisisi, serta pengembangan relevansi dan nilai layanan digital.

Berdasarkan analisis SWOT–TOWS diperoleh 16 alternatif strategi pemasaran. Hasil AHP menunjukkan bahwa *Opportunity* memiliki bobot tertinggi sebesar 0,421, diikuti *Strength* sebesar 0,340, *Threat* sebesar 0,135, dan *Weakness* sebesar 0,105. Pada tingkat subkriteria, interoperabilitas dan integrasi ekosistem memiliki bobot global tertinggi sebesar 0,138. Strategi prioritas utama adalah WO2, yaitu pengembangan strategi akuisisi berbasis integrasi ekosistem digital dengan bobot global sebesar 0,104, diikuti SO2 berupa pengembangan layanan berbasis integrasi ekosistem untuk meningkatkan frekuensi transaksi sebesar 0,088 dan ST3 berupa penguatan integrasi ekosistem untuk meningkatkan loyalitas dan *switching cost* sebesar 0,084.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran bank digital perlu bergeser dari pendekatan yang dominan berbasis promosi menuju pendekatan yang lebih terintegrasi dengan ekosistem digital. Integrasi ekosistem dapat memperluas titik interaksi konsumen dengan bank digital sehingga meningkatkan eksposur dan relevansi merek, sekaligus menciptakan jalur untuk mengonversi *brand awareness* menjadi akuisisi nasabah. Strategi tersebut perlu didukung oleh *data analytics and personalization* serta *customer experience* agar interaksi dan layanan semakin relevan dengan kebutuhan pengguna. Dengan demikian, strategi pemasaran bank digital perlu mengintegrasikan peningkatan *brand awareness*, akuisisi, penggunaan, dan retensi nasabah untuk mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan.

Kata kunci: akuisisi nasabah digital; bank digital; *brand awareness*; manajemen strategi; strategi pemasaran.



## SUMMARY

ADISTY WULANDARI. Marketing Strategies to Enhance Brand Awareness and Customer Acquisition of Digital Banks in Indonesia. Supervised by M. SYAMSUL MAARIF and SUHENDI.

The development of digital financial services has driven the growth of the digital banking industry in Indonesia while simultaneously increasing competitive intensity among digital banks, conventional banks undergoing digital transformation, fintech companies, and other digital platforms. Although the adoption of digital services continues to grow, a high level of awareness of digital banks does not always lead consumers to become customers and actively use their services. This condition indicates a gap between brand awareness and customer acquisition, highlighting the need for marketing strategies that not only strengthen brand recognition but also encourage the conversion of prospective customers into digital banking users.

This study aims to analyze the internal and external factors affecting brand awareness and customer acquisition of digital banks in Indonesia, formulate alternative marketing strategies based on these factors, and determine priority marketing strategies to enhance brand awareness and customer acquisition. The study employed a mixed-methods approach involving 124 respondents and seven experts. The analyses included VRIO, Porter's Five Forces, Internal Factor Evaluation (IFE), External Factor Evaluation (EFE), the Internal-External (IE) Matrix, SWOT-TOWS, and the Analytical Hierarchy Process (AHP). Secondary data were obtained from regulatory reports and academic literature relevant to the digital banking industry.

The results show that digital bank brand awareness was categorized as high, with a mean score of 5.42, while digital customer acquisition had a mean score of 5.47. Among the factors influencing customer behavior, digital convenience recorded the highest mean score of 5.64, followed by perceived value at 5.57, customer experience at 5.22, and trust at 4.35. The VRIO analysis indicates that most digital banking capabilities remain at the competitive parity level. However, customer experience capability, data analytics and personalization capability, and ecosystem integration capability have the potential to generate temporary competitive advantage. These findings indicate that technology and digital convenience are increasingly becoming industry standards, while customer experience, data-driven personalization, and ecosystem integration have greater potential as sources of differentiation.

From an external perspective, the main opportunities include the growth of digital financial service adoption, payment system interoperability and ecosystem integration, advances in data technology and artificial intelligence, and regulatory barriers to entry. The main threats include high competitive intensity, substitution by fintech companies and digital platforms, strong customer bargaining power, and dependence on technology vendors and payment infrastructure. The IFE score of 2.309 and EFE score of 2.472 position the digital banking industry in Cell V of the IE Matrix (Hold and Maintain), indicating market penetration and product development as the appropriate strategic directions. In this study, these strategies

@Hak cipta milik IPB University



are directed toward strengthening brand awareness, improving acquisition effectiveness, and enhancing the relevance and value of digital services.

The SWOT-TOWS analysis generated 16 alternative marketing strategies. The AHP results show that Opportunity had the highest weight of 0.421, followed by Strength at 0.340, Threat at 0.135, and Weakness at 0.105. At the subcriterion level, payment system interoperability and ecosystem integration had the highest global weight of 0.138. The highest-priority strategy was WO2, namely developing a customer acquisition strategy based on digital ecosystem integration, with a global weight of 0.106. This was followed by SO2, developing ecosystem-integrated services to increase transaction frequency, with a weight of 0.088, and ST3, strengthening ecosystem integration to increase customer loyalty and switching costs, with a weight of 0.084.

The findings indicate that digital bank marketing strategies need to shift from a predominantly promotion-based approach toward a more integrated digital ecosystem approach. Ecosystem integration can expand consumer touchpoints with digital banks, thereby increasing brand exposure and relevance while creating pathways to convert brand awareness into customer acquisition. This strategy should be supported by data analytics and personalization as well as customer experience to ensure that interactions and services are increasingly relevant to user needs. Therefore, digital bank marketing strategies should integrate brand awareness, customer acquisition, usage, and retention to support sustainable growth.

**Keywords:** brand awareness; digital banks; digital customer acquisition; marketing strategy; strategic management



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*

# **STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN BRAND AWARENESS DAN AKUISISI PELANGGAN BANK DIGITAL DI INDONESIA**

**ADISTY WULANDARI**

Tesis  
Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Manajemen  
pada  
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS  
SEKOLAH BISNIS  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2026**



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Tesis:

1. Dr. Agustina Widi Palupiningrum, S.E., M.M.
2. Dr. Nimmi Zulfainarni, S.Pi., M.Si.

Judul Tesis : Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan *Brand Awareness* dan Akuisisi Pelanggan Bank Digital di Indonesia  
Nama : Adisty Wulandari  
NIM : K1501241051

Disetujui oleh

Pembimbing 1:  
Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng.

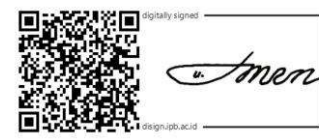


Pembimbing 2:  
Dr. Suhendi S.Pi., M.Si.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana  
Manajemen dan Bisnis:  
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.  
NIP 19771126 200812 2 001



Dekan Sekolah Bisnis:  
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S. :  
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian: 12 Agustus 2026

Tanggal Lulus:



## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan kesempatan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “*Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Awareness dan Akuisisi Pelanggan Bank Digital di Indonesia*” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor.

Penyusunan tesis ini tentu tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Mohamad Syamsul Maarif, M.eng.** selaku dosen pembimbing utama dan **Dr. Suhendi, S.Pi, M.Si.** selaku dosen pembimbing kedua, atas bimbingan, arahan, serta kesabaran dalam mendampingi penulis sejak tahap awal hingga penyusunan tesis ini selesai.
2. Bapak/Ibu dosen penguji serta seluruh staf pengajar di Sekolah Bisnis IPB University yang telah memberikan ilmu, kritik, dan saran berharga.
3. Keluarga tercinta atas doa, kasih sayang, dan dukungan moral maupun material yang tiada henti.
4. Rekan-rekan seperjuangan di Program Magister Manajemen dan Business IPB yang telah memberikan semangat, kebersamaan, serta motivasi dalam proses perkuliahan dan penyusunan tesis.
5. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen dan strategi pemasaran digital di industri perbankan Indonesia.

Bogor, Agustus 2026

*Adisty Wulandari*

## DAFTAR ISI

|                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| DAFTAR TABEL                                                                | xiv |
| DAFTAR GAMBAR                                                               | xv  |
| DAFTAR LAMPIRAN                                                             | xv  |
| I PENDAHULUAN                                                               | 1   |
| 1.1 Latar Belakang                                                          | 1   |
| 1.2 Rumusan Masalah                                                         | 5   |
| 1.3 Tujuan                                                                  | 6   |
| 1.4 Manfaat Penelitian                                                      | 6   |
| II TINJAUAN PUSTAKA                                                         | 7   |
| 2.1 Teori Manajemen Strategis                                               | 7   |
| 2.2 Definisi, Perbandingan dan Perkembangan Bank Digital di Indonesia       | 10  |
| 2.3 Strategi Pemasaran Digital                                              | 12  |
| 2.4 Variabel Penelitian                                                     | 13  |
| 2.5 Model Analisis Strategis                                                | 17  |
| 2.6 Kerangka Pemikiran                                                      | 25  |
| 2.7 Penelitian Sebelumnya                                                   | 26  |
| 2.8 Proposisi Penelitian                                                    | 27  |
| III METODE                                                                  | 29  |
| 3.1 Waktu dan Objek Penelitian                                              | 29  |
| 3.2 Populasi, Sampel, Penentuan Responden dan Pakar                         | 30  |
| 3.3 Teknik Pengumpulan data                                                 | 32  |
| 3.4 Variabel Penelitian dan Dasar Pemilihannya                              | 33  |
| 3.5 Metode Analisis Penelitian                                              | 36  |
| IV HASIL DAN PEMBAHASAN                                                     | 47  |
| 4.1 Gambaran Umum Industri Bank Digital di Indonesia                        | 47  |
| 4.2 Gambaran Umum Sampel 5 Bank Digital                                     | 48  |
| 4.3 Profil Responden                                                        | 50  |
| 4.4 Analisis Statistik Deskriptif                                           | 52  |
| 4.5 Analisis VRIO Agregat Bank Digital di Indonesia                         | 60  |
| 4.6 Analisis Faktor Internal                                                | 73  |
| 4.7 Analisis <i>Porter's Five Forces</i> Industri Bank Digital di Indonesia | 83  |
| 4.8 Analisis Faktor Eksternal ( <i>External Factor Evaluation</i> - EFE)    | 100 |
| 4.9 Matriks Internal - Eksternal (IE) Industri Bank Digital di Indonesia    | 108 |
| 4.10 Analisis Faktor Internal: <i>Strengths</i> dan <i>Weaknesses</i>       | 110 |
| 4.11 Analisis Faktor Eksternal: <i>Opportunities</i> dan <i>Threats</i>     | 112 |
| 4.12 Keterkaitan Strategi SWOT-TOWS dengan Arah Strategi Matriks IE         | 113 |
| 4.13 Matriks SWOT-TOWS dan Formulasi Strategi Pemasaran                     | 114 |
| 4.14 Penyusunan Struktur Hirarki AHP                                        | 119 |
| V SIMPULAN DAN SARAN                                                        | 130 |
| 5.1 Simpulan                                                                | 130 |
| 5.2 Saran                                                                   | 131 |
| DAFTAR PUSTAKA                                                              | 133 |
| LAMPIRAN                                                                    | 137 |
| RIWAYAT HIDUP                                                               | 202 |



## DAFTAR TABEL

|      |                                                                                                        |     |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1.1  | Daftar bank digital di Indonesia                                                                       | 2   |
| 2.1  | Perbandingan bank digital dan bank konvensional                                                        | 11  |
| 2.2  | Implikasi dan karakteristik hasil analisis VRIO                                                        | 19  |
| 2.3  | Proposisi penelitian                                                                                   | 28  |
| 3.1  | Objek penelitian bank digital di Indonesia                                                             | 29  |
| 3.2  | Komposisi dan representasi pakar penelitian                                                            | 31  |
| 3.3  | Teknik pengumpulan data                                                                                | 32  |
| 3.4  | Dasar teoritis dan pemilihan variabel penelitian                                                       | 34  |
| 3.5  | Kriteria interpretasi nilai mean                                                                       | 37  |
| 4.1  | Strategis lima bank digital                                                                            | 48  |
| 4.2  | Profil responden                                                                                       | 50  |
| 4.3  | Statistik deskriptif variabel penelitian (N = 124)                                                     | 52  |
| 4.4  | Pedoman interpretasi rata-rata skor                                                                    | 53  |
| 4.5  | Tanggapan responden mengenai <i>brand awareness</i>                                                    | 53  |
| 4.6  | Tanggapan responden mengenai <i>digital customer acquisition</i>                                       | 54  |
| 4.7  | Tanggapan responden mengenai <i>trust</i>                                                              | 56  |
| 4.8  | Tanggapan responden mengenai <i>digital convenience</i>                                                | 57  |
| 4.9  | Tanggapan responden mengenai <i>customer experience</i>                                                | 58  |
| 4.10 | Tanggapan responden mengenai <i>perceived value</i>                                                    | 59  |
| 4.11 | Identifikasi sumber daya dan kapabilitas internal bank digital (analisis VRIO agregat)                 | 60  |
| 4.12 | Klasifikasi sumber daya dan kapabilitas bank digital dalam perspektif <i>Resource-Based View (RBV)</i> | 61  |
| 4.13 | VRIO agregat                                                                                           | 63  |
| 4.14 | Dasar rujukan dan penilaian VRIO agregat bank digital                                                  | 64  |
| 4.15 | Ringkasan faktor internal bank digital berdasarkan analisis VRIO                                       | 74  |
| 4.16 | Perhitungan <i>proxy mean</i>                                                                          | 77  |
| 4.17 | Pemetaan faktor internal berdasarkan pendekatan <i>proxy mean</i>                                      | 78  |
| 4.18 | Hasil matriks <i>Internal Factor Evaluation (IFE)</i>                                                  | 80  |
| 4.19 | Analisis <i>rivalry (porter's five forces)</i>                                                         | 85  |
| 4.20 | Analisis <i>threat of substitutes</i>                                                                  | 88  |
| 4.21 | Analisis <i>threat of new entrants</i>                                                                 | 90  |
| 4.22 | Analisis <i>buyer power (porter's five forces)</i>                                                     | 92  |
| 4.23 | Analisis <i>supplier power (porter's five forces)</i>                                                  | 95  |
| 4.24 | Ringkasan <i>porter's five forces</i> industri bank digital di Indonesia                               | 98  |
| 4.25 | Kriteria penilaian rating <i>External Factor Evaluation (EFE)</i>                                      | 103 |
| 4.26 | Dasar penentuan rating EFE berdasarkan kondisi industri                                                | 104 |
| 4.27 | Perhitungan bobot faktor eksternal berdasarkan pendekatan <i>mean</i>                                  | 104 |
| 4.28 | Penentuan rating matriks EFE berdasarkan kondisi industri                                              | 105 |
| 4.29 | Hasil matriks <i>External Factor Evaluation (EFE)</i> industri bank digital di Indonesia               | 106 |
| 4.30 | Klasifikasi matriks <i>Internal-External (IE)</i>                                                      | 108 |
| 4.31 | Kesesuaian strategi SWOT-TOWS dengan arahan strategi matriks IE                                        | 114 |
| 4.32 | Analisis SWOT dan formulasi strategi TOWS bank digital                                                 | 115 |
| 4.33 | Matriks perbandingan berpasangan kriteria SWOT                                                         | 121 |

@Hak cipta milik IPB University



## DAFTAR TABEL (*LANJUTAN*)

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| 4.34 Hasil pembobotan kriteria SWOT   | 122 |
| 4.35 Hasil pembobotan subkriteria     | 123 |
| 4.36 Hasil ranking prioritas strategi | 124 |
| 4.37 Implikasi <i>managerial</i>      | 126 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| 2.1 <i>Decision tree</i> analisis VRIO | 20  |
| 4.1 Matriks Internal–Eksternal (IE)    | 109 |
| 4.2 Struktur hirarki AHP Penelitian    | 121 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| 1 Variabel kuisisioner penelitian                  | 138 |
| 2 Contoh kuisisioner penelitian                    | 143 |
| 3 Hasil uji validitas dan reliabilitas kuisisioner | 145 |
| 4 <i>Output</i> SPSS kuisisioner                   | 146 |
| 5 Profile responden dan hasil analisis lengkap     | 149 |
| 6 Pengolahan data kuisisioner                      | 154 |
| 7 Form kuisisioner AHP                             | 156 |
| 8 Hasil data olahan AHP                            | 162 |