

STRATEGI OPTIMALISASI *PRICE TO BOOK VALUE* BANK UMUM MELALUI TRANSFORMASI LAYANAN PERBANKAN DIGITAL DI INDONESIA

WAHYU AVIANTO



DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024

@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 :
 - 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.

Perpustakaan IPB University



@Hak cipta milik IPB University

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.



PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Strategi Optimalisasi *Price to Book Value* Bank Umum Melalui Transformasi Layanan Perbankan Digital di Indonesia” adalah karya saya dengan arahan dari dosen 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 disertasi ini.

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

Bogor, Oktober 2024

Wahyu Avianto
K1601212025



RINGKASAN

WAHYU AVIANTO. Strategi Optimalisasi *Price to Book Value* Bank Umum melalui Transformasi Layanan Perbankan Digital di Indonesia. Dibimbing oleh HERMANTO SIREGAR, ANNY RATNAWATI, dan MULYA E. SIREGAR.

Kemajuan teknologi yang bergerak semakin cepat berdampak pada model bisnis perusahaan. Strategi yang ditempuh perbankan di Indonesia dalam menghadapi perkembangan teknologi digital adalah dengan melakukan transformasi digital melalui pengembangan layanan digital sekaligus melakukan otomatisasi layanan kantor cabang yang disebut sebagai strategi *hybrid*. Alternatif lain yaitu mengubah model operasional bank secara keseluruhan menjadi *full digital*. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai regulator juga melakukan perubahan pendekatan pengaturan dari *rule based* menjadi *principle based* seperti regulasi Kelompok Bank Modal Inti (KBMI) yang memberikan peluang bagi bank-bank kecil untuk melakukan transformasi digital sebagai *neobank* dengan strategi *hybrid*, namun menekankan pada keunggulan penggunaan teknologi dan model bisnis digital yang dikomunikasikan dengan *positioning* yang kuat sebagai bank digital.

Transformasi digital pada perbankan di Indonesia tersebut kemudian direspon oleh para investor dengan peningkatan valuasi harga saham dan *price to book value* (PBV) yang sangat tinggi, namun kemudian turun lagi kembali normal. Dengan memperhatikan fenomena transformasi digital perbankan dan valuasi bank-bank digital tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan *price to book value* bank umum publik berdasarkan kelompok tingkat keragaman transformasi layanan perbankan digital dan implementasi regulasi KBMI, serta menganalisis faktor spesifik digital sebagai determinan yang mempengaruhi *price to book value* bank umum publik dengan layanan perbankan digital.

Variabel transformasi digital yang paling sering digunakan dalam penelitian akademis adalah dengan pendekatan holistik. *Framework digital maturity assessment for bank* (DMAB) juga bersifat holistik yang mencakup *data & customer*, teknologi, manajemen risiko, kolaborasi, dan tatanan institusi yang menggunakan proksi *user growth*, adopsi teknologi, komite IT, *cyber security*, saham ekosistem, dan investasi IT yang pada penelitian ini disebut sebagai faktor spesifik digital. Adopsi teknologi untuk kelompok maju dalam penelitian ini mencakup kepemilikan fitur pada *mobile banking* yaitu *digital on boarding*, *biometric* dan *digital analytic*.

Data sekunder yang digunakan untuk penelitian adalah data tahunan untuk posisi tahun 2019-2022 dari 24 bank umum yang sudah memiliki layanan *mobile banking* dan terdaftar pada Bursa Efek Indonesia. Adapun untuk data primernya adalah hasil pengisian kuesioner dan wawancara dengan beberapa ahli yang mewakili *stakeholders* industri perbankan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *systematic literature review*, uji beda, analisis regresi data panel, dan *analytical hierarchy process*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa determinan faktor spesifik digital yang memengaruhi *price to book value* bank secara signifikan adalah adopsi teknologi, dan terdapat perbedaan *price to book value* yang signifikan untuk bank adopsi teknologi kelompok maju. Meskipun tidak ditemukan perbedaan *price to book value* yang signifikan sebelum dan setelah implementasi regulasi KBMI, namun regulasi tersebut berhasil mendorong beberapa bank KBMI-1 melakukan

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



transformasi digital menjadi *neobank*. Adopsi teknologi juga akan memperkuat pengaruh permodalan, pengendalian *non-performing loan*, dan peningkatan *return on equity* terhadap *price to book value*.

Untuk mengoptimalkan *value* bank (dalam pengertian yang lebih luas) melalui transformasi digital, maka faktor keuangan yang utama adalah profitabilitas dan faktor spesifik digital yang utama adalah *cyber security* yang merupakan proxy dari manajemen risiko. *Cyber security* dalam manajemen risiko menjadi bagian dari pilar ketahanan digital (*digital resilience*). Aktor utama yang perlu mendapat perhatian adalah nasabah bank sebagai pihak yang memanfaatkan hasil transformasi digital dan manajemen/pegawai bank yang merencanakan dan melaksanakan transformasi digital. Pemahaman terhadap nasabah dalam transformasi digital bank umum di Indonesia memerlukan kearifan *lokal* (*local wisdom*) karena tingkat literasi perbankan dan tingkat literasi digital yang belum merata.

Berdasarkan fokus untuk mengoptimalkan *value* bank umum melalui transformasi digital, maka tujuan utamanya adalah meningkatkan penciptaan nilai (*created values*) termasuk *price to book value*. Sedangkan strategi utama dalam transformasi digital untuk seluruh kelompok bank di Indonesia pada level korporasi adalah dengan model *hybrid*, yaitu meningkatkan layanan digital yang dikombinasikan dengan layanan kantor cabang.

Sintesa dari hasil penelitian ini menghasilkan model MFR yang merupakan representasi dari konsep transformasi digital bank umum di Indonesia dengan pilar utamanya adalah *Digital Maturity*, *Financial Profitability* dan *Digital Resilience*. Dengan model MFR ini, maka tujuan transformasi digital untuk meningkatkan penciptaan nilai (*created values*) termasuk *price to book value* harus dilandasi dengan *core value* (etik), *protected value* (regulasi) dan *local wisdom* (kearifan lokal).

Kata kunci: perbankan, *price to book value*, transformasi digital, model MFR



SUMMARY

WAHYU AVIANTO. Strategy for Optimizing the Price to Book Value of Commercial Banks through Digital Banking Service Transformation in Indonesia. Supervised by HERMANTO SIREGAR, ANNY RATNAWATI, and MULYA E. SIREGAR.

The rapid advancement of technology is impacting company business models. In Indonesia, banks are responding to digital technology developments by undertaking digital transformation through the development of digital services, primarily mobile banking, or by converting their entire operational model to fully digital. An alternative strategy is the hybrid model, which combines digital services with automated branch office services. The Financial Services Authority (OJK), as the regulator, has also shifted its regulatory approach from rule-based to principle-based, such as with the Core Capital Bank Group (KBMI) regulations. These regulations provide opportunities for smaller banks to transform into neobanks with a hybrid strategy, focusing on the advantages of technology use and digital business models, clearly communicated with strong positioning as digital banks.

This digital transformation in Indonesian banking was subsequently met by investors with increased stock valuations and very high price-to-book values (PBV), although these eventually normalized. By observing the phenomena of digital transformation in banking and the valuations of digital banks, this study aims to analyze the differences in price-to-book values of public banks based on the level of diversity in digital banking service transformation and the implementation of KBMI regulations, as well as to analyze specific digital factors as determinants affecting the price-to-book value of public banks with digital banking services.

The digital transformation variables most commonly used in academic research involve a holistic approach. The Digital Maturity Assessment Framework for Banks (DMAB) is also holistic, covering data and customer, technology, risk management, collaboration, and institutional structure, referred to in this research as specific digital factors. For advanced groups in this study, technology adoption includes features in mobile banking such as digital onboarding, biometric authentication, and digital analytics.

The secondary data used for the research consists of annual data for 2019-2022 from 24 public banks that offer mobile banking services and are listed on the Indonesia Stock Exchange. Primary data was gathered through questionnaires and interviews with several experts representing banking industry stakeholders. Data processing in this study utilized systematic literature review, difference testing, panel data regression analysis, and analytical hierarchy process.

The study results indicate that the specific digital factors significantly influencing the price-to-book value of banks are technology adoption, and there is a significant difference in the price-to-book value for banks in the advanced technology adoption group. Although no significant difference in price-to-book value was found before and after implementing KBMI regulations, these regulations successfully encouraged some KBMI-1 banks to transform into neobanks. Technology adoption also strengthens the impact of capital, non-performing loan control, and return on equity on the price-to-book value.

To optimize bank value (in a broader sense) through digital transformation, the leading financial factor is profitability, and the main specific digital factor is

@Hak cipta milik IPB University



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

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.

cyber security, a proxy for risk management. Cyber security in risk management is part of the pillar of digital resilience. The main actors that need attention are bank customers as parties who take advantage of the results of digital transformation and bank management/employees who plan and implement digital transformation. Understanding customers in the digital transformation of commercial banks in Indonesia requires local wisdom because the level of banking literacy and digital literacy levels are not evenly distributed.

Based on the focus on optimizing commercial bank value through digital transformation, the main objective is to increase created value, including price-to-book value. Meanwhile, the primary strategy in digital transformation for all bank groups in Indonesia at the corporate level is a hybrid model, namely improving digital services combined with branch office services.

The synthesis of the results of this research produces the MFR model, which represents the digital transformation concept of commercial banks in Indonesia, with the central pillars being Digital Maturity, Financial Profitability, and Digital Resilience. With this MFR model, digital transformation aims to increase created values, including price-to-book value, which must be based on core values (ethics), protected values (regulations), and local wisdom.

Keywords: banking, digital transformation, price to book value, MFR model



@Hak cipta milik IPB University

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 2024
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

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

STRATEGI OPTIMALISASI *PRICE TO BOOK VALUE* BANK UMUM MELALUI TRANSFORMASI LAYANAN PERBANKAN DIGITAL DI INDONESIA

WAHYU AVIANTO

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Doktor Manajemen dan Bisnis

**DOKTOR MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**

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 University

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.

Penguji Luar Komisi Pembimbing pada Ujian Tertutup:

- 1 Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
- 2 Dr. Drs. Mochammad Hadi Santoso, M.M.

Anggota Promosi Luar Komisi pada Sidang Promosi Terbuka:

- 1 Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
- 2 Dr. Drs. Mochammad Hadi Santoso, M.M.



Judul Disertasi : Strategi Optimalisasi *Price to Book Value* Bank Umum melalui Transformasi Layanan Perbankan Digital di Indonesia

Nama : Wahyu Avianto
NIM : K1601212025

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Hermanto Siregar, M.Ec.

Pembimbing 2:
Dr. Ir. Anny Ratnawati, M.S.

Pembimbing 3:
Dr. Ir. Mulya E. Siregar, M.S.

Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP. 196009161986011001

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



Tanggal Ujian Tertutup: 24 Agustus 2024
Tanggal Sidang Promosi Terbuka: 12 September 2024

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan Mei 2023 sampai bulan Agustus 2024 ini ialah digitalisasi perbankan, dengan judul “Strategi Optimalisasi *Price to Book Value* Bank Umum melalui Transformasi Layanan Perbankan Digital di Indonesia”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada para pembimbing, Prof. Dr. Ir. Hermanto Siregar, M.Ec., Dr. Ir. Anny Ratnawati, M.S., dan Dr. Ir. Mulya E. Siregar, M.S. yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada para narasumber yang telah membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada ayah, ibu, istri tercinta serta seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Oktober 2024

Wahyu Avianto

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan	10
1.4 Manfaat	10
1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian	10
1.6 Kebaruan (<i>novelty</i>)	12
II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Tinjauan Teoritis	13
2.2 Penelitian Terdahulu	22
2.3 Kerangka Pemikiran	36
2.4 Hipotesis Penelitian	37
III METODE	39
3.1 Desain Penelitian	39
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	41
3.3 Jenis dan Sumber Data	41
3.4 Definisi Operasional Variabel	43
3.5 Analisis data	44
IV FAKTOR SPESIFIK DIGITAL DAN PENGARUHNYA TERHADAP <i>PRICE TO BOOK VALUE</i>	57
4.1 Identifikasi Faktor Spesifik Digital Bank Umum berdasarkan <i>Systematic Literature Review</i>	57
4.2 Gambaran Umum Faktor Spesifik Digital dan Faktor Keuangan	65
4.3 Determinan <i>Price to Book Value</i> Bank dengan Layanan Digital	90
4.4 Perbedaan <i>Price to Book Value</i> dan Faktor Keuangan berdasarkan Adopsi Teknologi	93
4.5 Perbedaan <i>Price to Book Value</i> , Faktor Keuangan, dan Faktor Spesifik Digital berdasarkan Implementasi Regulasi KBMI 2021	100
4.6 Determinan <i>Price to Book Value</i> Bank dengan Layanan Digital melalui Moderasi Adopsi Teknologi	107
V ANALISIS PERUMUSAN STRATEGI OPTIMALISASI <i>VALUE</i> BANK UMUM MELALUI TRANSFORMASI LAYANAN PERBANKAN DIGITAL	112
5.1 Penentuan Strategi Prioritas melalui Pendekatan <i>Analytical</i> <i>Hierarchy Process</i> (AHP)	112
5.2 Strategi transformasi digital bank umum dengan Model MFR (<i>Maturity, Financial Profitability, dan Resilience</i>)	124
VI IMPLIKASI, SIMPULAN, DAN SARAN	128
6.1 Implikasi Manajerial	128
6.2 Simpulan	130
6.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya	131



DAFTAR ISI (LANJUTAN)

DAFTAR PUSTAKA	133
LAMPIRAN	143
RIWAYAT HIDUP	176

@Hak cipta milik IPB University

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.

DAFTAR TABEL

1 Daftar bank publik dengan layanan digital (<i>mobile banking</i>) tahun 2019 di Indonesia	6
2 Jumlah bank umum di Indonesia (unit)	8
3 <i>Value system</i>	15
4 Kesempatan pembuatan nilai dalam konteks bisnis	16
5 Valuasi perbankan dan determinan valuasi bank	25
6 Bank digital transformation index	27
7 <i>Indicators to construct DT index in entropy model</i>	28
8 Rekap simulasi tingkat kematangan digital Bank X	35
9 Variabel spesifik digital yang diturunkan dari <i>framework</i> DMAB	39
10 Kelompok bank berdasarkan adopsi teknologi	42
11 Jenis dan sumber data	43
12 Responden wawancara AHP	43
13 Definisi operasional variabel	44
14 Tujuan, data dan metode	45
15 Simulasi matrik perbandingan berpasangan	56
16 Skala pengisian matriks perbandingan berpasangan	56
17 Variabel spesifik digital yang diturunkan dari <i>framework</i> DMAB	63
18 Rangkuman <i>mean</i> variabel keuangan seluruh data sampel, <i>neobank</i> , KBMI-1, KBMI-2, KBMI-3, dan KBMI-4	66
19 Rangkuman variabel spesifik digital seluruh data sampel, <i>neobank</i> , KBMI-1, KBMI-2, KBMI-3, dan KBMI-4	67
20 Hasil analisis deskriptif faktor keuangan seluruh data sampel	70
21 Hasil analisis deskriptif faktor spesifik digital seluruh data sampel	72
22 Jumlah bank berdasarkan adopsi teknologi dan <i>cybersecurity</i> seluruh data sampel	72
23 Hasil analisis deskriptif variabel makroekonomi	73
24 Hasil analisis deskriptif faktor keuangan tanpa penanganan <i>outliers</i> untuk 6 <i>neobank</i>	75
25 Hasil analisis deskriptif faktor keuangan dengan penanganan <i>outliers</i> untuk 6 <i>neobank</i>	76
26 Hasil analisis deskriptif faktor spesifik digital untuk 6 <i>neobank</i>	77
27 Jumlah bank berdasarkan adopsi teknologi dan <i>cybersecurity</i> untuk 6 <i>neobank</i>	78
28 Hasil analisis deskriptif faktor keuangan untuk bank KBMI-1	79
29 Hasil analisis deskriptif faktor spesifik digital untuk bank KBMI-1	80
30 Jumlah bank berdasarkan adopsi teknologi dan <i>cyber security</i> untuk bank KBMI-1	80
31 Hasil analisis deskriptif faktor keuangan untuk bank KBMI-2	82
32 Hasil analisis deskriptif faktor spesifik digital untuk bank KBMI-2	83
33 Jumlah bank berdasarkan adopsi teknologi dan <i>cybersecurity</i> untuk bank KBMI-2	84
34 Hasil analisis deskriptif faktor keuangan untuk bank KBMI-3	85
35 Hasil analisis deskriptif faktor spesifik digital untuk bank KBMI-3	86
36 Jumlah bank berdasarkan adopsi teknologi dan <i>cyber security</i> untuk bank KBMI-3	87



DAFTAR TABEL (LANJUTAN)

37	Hasil analisis deskriptif faktor keuangan untuk bank KBMI-4	88
38	Hasil analisis deskriptif faktor spesifik digital untuk bank KBMI-4	89
39	Jumlah bank berdasarkan adopsi teknologi dan <i>cybersecurity</i> untuk bank KBMI-4	90
40	Hasil uji multikolinearitas dengan <i>variance inflation factor</i> (VIF)	90
41	Uji <i>Chow</i> dan <i>Hausman</i> Model 1	91
42	Uji heteroskedastisitas dan autokorelasi Model 1	91
43	Hasil estimasi Model 1 dengan regresi data panel REM	92
44	Hasil uji-t faktor keuangan berdasarkan adopsi teknologi seluruh data sampel	94
45	Hasil uji-t faktor keuangan berdasarkan adopsi teknologi untuk 6 <i>neobank</i> tanpa penanganan <i>outliers</i>	96
46	Hasil uji-t faktor keuangan berdasarkan adopsi teknologi untuk 6 <i>neobank</i> dengan penanganan <i>outliers</i>	97
47	Hasil uji-t faktor keuangan berdasarkan adopsi teknologi untuk bank KBMI-1	97
48	Hasil uji-t faktor keuangan berdasarkan adopsi teknologi untuk bank KBMI-2	98
49	Hasil uji-t faktor keuangan berdasarkan adopsi teknologi untuk bank KBMI-3	99
50	Hasil uji beda faktor keuangan dan faktor spesifik digital berdasarkan POJK KBMI 2021 seluruh data sampel	101
51	Hasil uji beda faktor keuangan dan faktor spesifik digital berdasarkan POJK KBMI 2021 untuk 6 <i>neobank</i> tanpa penanganan <i>outliers</i>	102
52	Hasil uji beda faktor keuangan dan faktor spesifik digital berdasarkan POJK KBMI 2021 untuk 6 <i>neobank</i> dengan penanganan <i>outliers</i>	103
53	Hasil uji beda faktor keuangan dan faktor spesifik digital berdasarkan POJK KBMI 2021 untuk bank KBMI-1	104
54	Hasil uji beda faktor keuangan dan faktor spesifik digital berdasarkan POJK KBMI 2021 untuk bank KBMI-2	105
55	Hasil uji beda faktor keuangan dan faktor spesifik digital berdasarkan POJK KBMI 2021 untuk bank KBMI-3	106
56	Hasil uji beda faktor keuangan dan faktor spesifik digital berdasarkan POJK KBMI 2021 untuk bank KBMI-4	107
57	Uji <i>chow</i> dan <i>hausman</i> model 2.a.-2.f.	108
58	Uji heteroskedastisitas dan autokorelasi Model 2a-2f	108
59	Ringkasan model 1-2f determinan PBV bank umum dengan layanan digital	109
60	Hasil estimasi Model 1-2f determinan <i>value</i> bank umum dengan regresi data panel	110
61	Struktur hirarki penelitian pada AHP faktor keuangan	113
62	Nilai bobot faktor pada AHP faktor keuangan	114
63	Rangking aktor berdasarkan faktor pada AHP faktor keuangan	115
64	Rangking tujuan berdasarkan aktor pada AHP faktor keuangan	116
65	Rangking alternatif berdasarkan tujuan pada AHP faktor keuangan	117
66	Struktur hirarki penelitian pada AHP faktor spesifik digital	119

@Hak cipta milik IPB University

DAFTAR TABEL (LANJUTAN)

67	Nilai bobot faktor pada AHP faktor spesifik digital	121
68	<i>Ranking</i> aktor berdasarkan faktor pada AHP faktor spesifik digital	122
69	<i>Ranking</i> tujuan berdasarkan aktor pada AHP faktor spesifik digital	123
70	<i>Ranking</i> alternatif berdasarkan tujuan pada AHP faktor spesifik digital	123

DAFTAR GAMBAR

1	Survey disrupsi digitalisasi	2
2	Penetrasi <i>fintech</i> terhadap layanan perbankan	2
3	Prioritas transformasi digital berdasarkan segmen bisnis	3
4	<i>Product holding</i> nasabah	3
5	Jumlah bank digital (<i>neobank</i>) global valuasi > USD 1 miliar	4
6	Komponen strategi digitalisasi bank	4
7	Valuasi emiten <i>neobank</i> (<i>selected</i>)	7
8	Perkembangan teknologi perbankan	19
9	Adopsi teknologi perbankan	21
10	Hasil tingkat kematangan digital Bank pada masing-masing elemen DMAB	32
11	Kerangka pemikiran	36
12	Alur proses penelitian	40
13	Diagram alir PRISMA	47
14	Hirarki AHP	55
15	Hasil penyaringan literatur dengan PRISMA	58
16	Tren jumlah penerbitan artikel dari tahun 2005 sampai tahun 2023	59
17	Distribusi artikel berdasarkan level ekonomi negara penelitian	60
18	<i>Word cloud</i> kata kunci dominan SLR	60
19	Metode penelitian yang paling sering digunakan	61
20	Distribusi jumlah artikel berdasarkan metode penelitian	61
21	Jumlah artikel dengan metode kuantitatif berdasarkan indikator transformasi digital	62
22	Distribusi jumlah artikel berdasarkan faktor spesifik digital	63
23	Kerangka dan bobot AHP berdasarkan faktor keuangan	114
24	Kerangka dan bobot AHP berdasarkan faktor spesifik digital	120
25	Model MFR (<i>Maturity, Financial Profitability, dan Resilience</i>) sebagai strategi transformasi digital bank umum di Indonesia	126

DAFTAR LAMPIRAN

1	Kuesioner AHP faktor spesifik digital	144
2	Kuesioner AHP faktor keuangan	156
3	Hasil estimasi Model 1-2f tanpa variabel kontrol determinan <i>value</i> bank umum dengan regresi data panel	168
4	Daftar istilah dan singkatan	169