

**IMPLEMENTASI *DIGITAL BANKING SYSTEM* DALAM
MENINGKATKAN KINERJA BANK
(Studi pada Bank bjb)**

DISERTASI

diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Doktor Manajemen pada Program Studi Doktor Manajemen



oleh

**Agus Kurniawan
NIM. 1910169**

**FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2022**

Agus Kurniawan, 2022

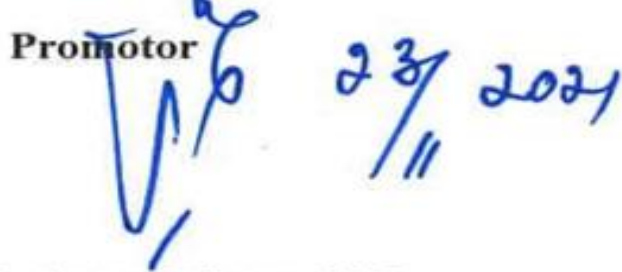
IMPLEMENTASI DIGITAL BANKING SYSTEM DALAM MENINGKATKAN KINERJA BANK (Studi pada Bank bjb)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

AGUS KURNIAWAN

**IMPLEMENTASI *DIGITAL BANKING SYSTEM* DALAM
MENINGKATKAN KINERJA BANK
(Studi pada Bank bjb)**


Promotor



Prof. Dr. H. Agus Rahayu, M.P.

NIP : 196206071987031002

Ko-Promotor



Dr. Lili Adi Wibowo, S.Pd., S.Sos., M.M.

NIP : 196904041999031001

Anggota Promotor



Prof. Dr. Vanessa Gaffar, S.E., Ak., MBA

NIP : 197403072002122005

**Mengetahui,
Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen**



Dr. Maya Sari Lutan, S.E., M.M.

NIP 197107052002012001

▲ LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Disertasi dengan judul: **Implementasi Digital Banking System Dalam Meningkatkan Kinerja Bank (Studi pada Bank bjb)** beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya.

Bandung, 20 Januari 2022

Yang membuat pernyataan,



Agus Kurniawan
1910169

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas berkat, rahmat dan inayah-NYA, saya dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan disertasi ini, berjudul “Implementasi *Digital Banking System* Dalam Meningkatkan Kinerja Bank (Studi pada Bank bjb)”. Disertasi ini diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen pada Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia.

Judul yang diangkat dalam penelitian ini merupakan studi pada Bank bjb, terilhami saat terjadi fenomena pandemi Covid-19 (2020), hampir seluruh kinerja bank di Indonesia terdampak, namun bank bjb tetap eksis dengan kinerja terbaiknya seolah tidak terdampak akibat pandemi ini. Kebutuhan penggunaan digitalisasi akibat wabah Covid-19, mendorong industri perbankan wajib memanfaatkan digitalisasi dalam semua strategi bisnisnya dan tidak lagi menjadi pilihan. Oleh karenanya penulis memformulasikan model untuk mencapai dan/atau meningkatkan kinerja bank disebut Model *Digital Banking System*. Dalam model ini, *digital banking system* dikonstruksi sebagai strategi. Substansinya berkaitan dengan seperangkat keputusan dan tindakan manajemen, mencakup: infrastruktur, *business support*, dan iklim kerja. Input eksternalnya adalah regulasi, kompetisi, dan demografi. Sedangkan input internalnya adalah budaya organisasi, kompetensi SDM, dan jaringan/layanan operasional. Dalam implementasi strategi tersebut diperlukan sejumlah *digital business functions* dan/atau *activities* yang relevan dan budget yang memadai serta desain organisasi yang tepat. Ini efektif dalam mencapai dan/atau meningkatkan kinerja bank. Dalam hal ini, untuk mencapai dan/atau meningkatkan kinerja bisnisnya, manajemen perusahaan bank dihadapkan pada tuntutan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan *digital banking system* yang tepat.

Proses penyelesaian pendidikan ini merupakan suatu perjalanan yang sangat panjang bagi saya, dimulai sejak kuliah di sekolah Pascasarjana ini. Saya menyadari bahwa ini merupakan proses yang harus terus dijalani sampai selesai yang membutuhkan kesabaran dan keuletan yang sangat tinggi. Saya berharap, disertasi ini dan hasilnya dapat memberikan kontribusi baik untuk ilmu

pengetahuan, maupun sebagai masukan kepada Bank bjb sebagai lembaga keuangan/perbankan, agar organisasi dapat maju dan berkembang serta memberikan manfaat bagi para stakeholders.

Saya menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai dengan penyusunan laporan disertasi, sangat sulit bagi saya untuk menyelesaikan disertasi ini di tengah kesibukan dan keterbatasan saya. Berkat dorongan keluarga, tim dosen, teman-teman kuliah, rekan-rekan kerja, dan pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, akhirnya disertasi ini dapat diselesaikan. Pada kesempatan ini saya ingin menghaturkan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- 1) Bapak Prof. Dr. M. Solehuddin, M.Pd., M.A. sebagai Rektor UPI periode 2020-2025 beserta seluruh jajaran yang telah menjamin proses perkuliahan berjalan dengan baik dan lancar;
- 2) Bapak Prof. Dr. H. Eeng Ahman, MS., selaku Dekan Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia;
- 3) Bapak Prof. Dr. H. Syihabuddin, M. Pd., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia;
- 4) Bapak Dr. Eng. Agus Setiawan, M.Si., selaku Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia;
- 5) Ibu Prof. Dr. Hj. Ratih Hurriyati, M.P., selaku Wakil Direktur Bidang Sumber Daya, Keuangan, dan Umum Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, serta selaku penguji sidang yang telah memberikan masukan, kritik, saran dan rekomendasi atas penyusunan disertasi ini;
- 6) Ibu Dr. Maya Sari Lutan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen pada Program Magister dan Doktor Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia;
- 7) Bapak Prof. Dr. H. Agus Rahayu, M.P., selaku Promotor yang dengan ketulusan dan kesabaran serta keluasan ilmunya memberikan bimbingan dengan sangat kritis membangun dan memotivasi penulis untuk maju;
- 8) Bapak Dr. Lili Adi Wibowo, S.Pd., S.Sos., M.M. selaku Ko-Promotor yang telah memberikan banyak pemahaman kepada penulis, baik dalam hal

metodologi penelitian, maupun dalam menyikapi segala proses yang dijalani, serta pencapaian hasil yang didapat dari hasil penelitian;

- 9) Ibu Prof. Dr. Vanessa Gaffar, S.E., Ak., MBA. selaku Anggota Promotor yang sangat mendukung serta telaten memberikan arahan, kritik, koreksi, dan bimbingannya dalam menyelesaikan tugas selama perkuliahan maupun dalam penyusunan disertasi ini;
- 10) Bapak Prof. Dr. Ir. Nandan Limakrisna, M.M., CQM., CMA., selaku penguji sidang yang telah memberikan masukan, kritik, saran dan rekomendasi atas penyusunan disertasi ini;
- 11) Seluruh Tim Dosen Program Studi Doktor Manajemen selama penulis menempuh perkuliahan dan kegiatan belajar mengajar;
- 12) Seluruh keluarga besar mahasiswa Doktor Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia angkatan 2019, khususnya sahabat-sahabat seangkatan penulis yang sama-sama menempuh program studi Doktor Manajemen ini, sebagai teman diskusi, berbagi pengalaman, dan saling memberikan dorongan semangat agar semuanya dapat menyelesaikan pendidikan ini dengan baik;
- 13) Dewan Komisaris, Jajaran Direksi dan Pejabat Eksekutif serta seluruh insan Bank bjb yang telah memberikan izin, kesempatan dan membantu melakukan pengisian data kuesioner serta menjadi narasumber dan memberikan data pendukung untuk penyelesaian disertasi ini;
- 14) Orang Tuaku tercinta, Ibu Hj. Euis Hodidjah dan Bapak H. Apipfudin (Alm.), Mertuaku tercinta, Ibu Hj. Imas Komariah dan Bapak Uhi Sulaeman (Alm.), Istriku tercinta, Hj. Tini Rostini, yang telah memberikan dukungan, do'a dan motivasi yang terus menerus serta anak-anakku tersayang, Alief Umbara Pratama dan Radhiyya Tsabitah K., sebagai harapan keluarga yang selalu memberikan semangat tak terhingga;
- 15) Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu dan telah memberikan bantuan, nasehat dan dorongan kepada penulis sehingga disertasi ini dapat terselesaikan.

Saya menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyelesaian disertasi ini. Semoga disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan

ilmu pengetahuan dalam mempraktikkan Implementasi *Digital Banking System* Dalam Meningkatkan Kinerja Bank. Besar harapan penulis, di kemudian hari, disertasi ini dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan dalam pembuatan karya ilmiah mengenai Digitalisasi Bank dan Kinerja Bank. Penulis juga berharap semoga disertasi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan penelitian-penelitian selanjutnya.

Akhir kata, mudah-mudahan kepada semua pihak yang telah memberikan doa'a, dorongan, bantuan dan semangat baik langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan disertasi ini mendapatkan Rahmat, Berkat dan Keridhoan Alloh SWT. Aamiin yaa rabbal'alamiin.

Bandung, 20 Januari 2022

Agus Kurniawan

ABSTRAK

AGUS KURNIAWAN, 1910169 “IMPLEMENTASI *DIGITAL BANKING SYSTEM* DALAM MENINGKATKAN KINERJA BANK (Studi pada Bank bjb)”

Promotor : Prof. Dr. H. Agus Rahayu, M.P, Ko-Promotor : Dr. Lili Adi Wibowo, S.Pd., S.Sos., M.M., Anggota Promotor : Prof. Dr. Vanessa Gaffar, S.E., Ak., MBA.

Dalam satu dekade terakhir, sektor usaha dan/atau industri perbankan berkontribusi positif terhadap perekonomian nasional. Namun sebagian besar perusahaan bank di Indonesia kinerjanya masih rendah dan/atau menurun, khususnya terjadi saat pandemi Covid-19. Dalam situasi ini, yang menarik peneliti yaitu disaat perbankan di Indonesia terganggu dengan kinerjanya, sebaliknya bank bjb justru memberikan hasil optimal. Namun permasalahannya, hasil kinerja bank bjb belum dikontribusi oleh seluruh kantor cabangnya. Tujuan dari penelitian ini untuk mencapai dan/atau meningkatkan kinerja bisnisnya secara merata di seluruh kantor cabang bank bjb melalui tuntutan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan *digital banking system* yang tepat. Berdasarkan hasil penelusuran terhadap artikel penelitian pada jurnal ilmiah dan/atau buku referensi, belum ditemukan adanya konstruk variabel *digital banking system* seperti yang didefinisikan dan dikaji. Metode yang digunakan terhadap sampel berukuran 65 kantor cabang bank bjb. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner melalui pengumpulan *close ended questions* dan *scaled response questions*. Teknik analisis data melalui *causal research* dengan tujuan untuk mengetahui hubungan korelatif dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square*. Hasil penelitian mengkonstruksi *digital banking system* sebagai strategi bisnis dalam industri perbankan, melibatkan dua variabel utama, yaitu: formulasi *digital banking system* dan *digital business strategy implementation*.

Kata Kunci : Kinerja Bank, *Digital Banking System*, *Digital Business Strategy Implementation*

ABSTRACT

AGUS KURNIAWAN, NIM 1910169 “IMPLEMENTATION OF DIGITAL BANKING SYSTEM TO IMPROVE BANK PERFORMANCE (Study at Bank bjb)”

Promoter : Prof. Dr. H. Agus Rahayu, M.P, Co-Promoter : Dr. Lili Adi Wibowo, S.Pd., S.Sos., M.M., Promoter Member : Prof. Dr. Vanessa Gaffar, S.E., Ak., MBA.

In the last decade, business sector/ banking industry contributed positively on the national economy. However most of the banks companies in Indonesia its performance is still under-performing and / or decreasing especially during covid-19 pandemics. There's something interesting behind this situation, that when the banks in Indonesia distressed (under-performing), on the other hand bank bjb delivered optimum result. Nevertheless, the performance of bank bjb has not contributed by all branches. This research aims to reach and / or improve business performance evenly across bjb bank branch offices so it can be formulating and implementing digital banking system properly. Based on the results study of the of research articles on scientific journal and / or reference books, has not found yet construction variable about digital banking system as its defined and examined. The method of the study using sample of 65 bank bjb's Branch Offices. Research instrument uses close ended questions and scaled response questions questioners. Research analysis technique using causal research to understand the correlative relation by using Partial Least Square. The results of the study construct digital banking system as business strategy in banking industry, involving two main variables: digital banking system formulation and digital business strategy implementation.

Keywords: Bank Performance, Digital Banking System, Digital Business Strategy Implementation

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
LAMPIRAN-LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	16
1.3. Tujuan Penelitian	16
1.4. Manfaat Penelitian	17
1.5. Struktur Organisasi Disertasi	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	20
2.1. Kajian Pustaka	20
2.1.1. Konsep Kinerja Bisnis	20
2.1.1.1. Konsep Kinerja Bisnis dalam <i>Strategic Management</i>	20
2.1.1.2. Definisi Kinerja Bisnis	26
2.1.1.3. Dimensi Kinerja	27
2.1.2. <i>Digital Business Strategy</i>	39
2.1.2.1. Konsep <i>Digital Business Strategy</i>	39
2.1.2.2. Dimensi <i>Digital Business Strategy</i>	40
2.1.3. <i>Digital Banking System</i>	43
2.1.3.1. Konsep <i>Digital Banking System</i>	43
2.1.3.2. Dimensi <i>Digital Banking System</i>	45
2.1.4. Lingkungan Internal	49
2.1.4.1. Konsep Lingkungan Internal	49
2.1.4.2. Dimensi Lingkungan Internal	52

2.1.5. Lingkungan Eksternal	59
2.1.5.1. Konsep Lingkungan Eksternal	59
2.1.5.2. Dimensi Lingkungan Eksternal.....	61
2.2. Kerangka Pemikiran	72
2.3. Hipotesis	80
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	81
3.1. Metode dan Desain Penelitian	81
3.2. Variabel Penelitian dan Pengukurannya	83
3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	86
3.3.1. Populasi.....	86
3.3.2. Sampel.....	86
3.3.3. Jenis dan Sumber Data.....	87
3.3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	87
3.4. Rancangan Analisis Data	88
3.4.1. Rancangan Analisis Deskriptif	89
3.4.2. Rancangan Analisis Verifikatif.....	92
3.4.2.1. Definisi SEM PLS.....	92
3.4.2.2. Model Dalam SEM PLS	94
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	101
4.1. Profil Industri Perbankan	101
4.1.1. Perbankan Secara Umum.....	101
4.1.2. Profil Bank bjb.....	107
4.1.3. Profil Unit Analisis Kantor Cabang Bank bjb	111
4.1.3.1. Profil Pemimpin Cabang Bank bjb Berdasarkan Jenis Kelamin	112
4.1.3.2. Profil Pemimpin Cabang Bank bjb Berdasarkan Range Usia.....	113
4.1.3.3. Profil Pemimpin Cabang Bank bjb Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	115
4.1.3.4. Profil Pemimpin Cabang Bank bjb Berdasarkan Lama Bekerja.....	116
4.1.3.5. Layanan Digital Unggulan Kantor Cabang Bank bjb	118
4.2. Hasil Pengujian Deskriptif.....	119
4.2.1. Gambaran Lingkungan Eksternal Bank bjb	119
4.2.1.1. Gambaran Dimensi Regulasi	125
4.2.1.2. Gambaran Dimensi Kompetisi.....	128

4.2.1.3. Gambaran Dimensi Demografi	131
4.2.2. Gambaran Lingkungan Internal Bank bjb.....	134
4.2.2.1. Gambaran Dimensi Budaya Organisasi	139
4.2.2.2. Gambaran Dimensi Sumber Daya Manusia.....	142
4.2.2.3. Gambaran Dimensi Jaringan & Layanan Operasional.....	145
4.2.3. Gambaran <i>Digital Banking System</i> Bank bjb.....	147
4.2.3.1. Gambaran Dimensi Infrastruktur	151
4.2.3.2. Gambaran <i>Business Support</i>	153
4.2.3.3. Gambaran Dimensi Iklim Kerja	154
4.2.4. Gambaran <i>Digital Business Strategy Implementation</i> Bank bjb.....	156
4.2.4.1. Gambaran Dimensi Program.....	161
4.2.4.2. Gambaran Dimensi Budgeting.....	163
4.2.4.3. Gambaran Dimensi Struktur Organisasi	165
4.2.5. Gambaran Kinerja Bank bjb	167
4.3. Hasil Pengujian Verifikatif	173
4.3.1. Evaluasi Outer Model (Evaluasi Model Pengukuran)	174
4.3.1.1. Model Pengukuran Variabel Lingkungan Eksternal.....	175
4.3.1.2. Model Pengukuran Variabel Lingkungan Internal	175
4.3.1.3. Model Pengukuran Variabel <i>Digital Banking System</i>	176
4.3.1.4. Model Pengukuran Variabel <i>Digital Business Strategy Implementation</i>	177
4.3.1.5. Model Pengukuran Kinerja Bank.....	177
4.3.2. Evaluasi <i>Inner Model</i> (Model Struktural).....	178
4.3.2.1. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	178
4.3.2.2. Pengujian Hipotesis	180
4.3.2.2.1. Hasil Pengujian Hipotesis 1	180
4.3.2.2.2. Hasil Pengujian Hipotesis 2	183
4.3.2.2.3. Hasil Pengujian Hipotesis 3	185
4.3.2.2.4. Hasil Pengujian Hipotesis 4	188
4.4. Temuan Hasil Penelitian	191
4.5. Kebaruan Penelitian (Novelty)	195
4.6. Keterbatasan Penelitian.....	198

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI	200
5.1. Simpulan	200
5.2. Implikasi	202
5.2.1. Implikasi Teoritis	202
5.2.2. Implikasi Praktis	205
5.3. Rekomendasi.....	205
DAFTAR PUSTAKA	209

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. (Ed.1.).
- Adenwala, M. (2014). *Impact Of E-Commerce On Business Performance: A Study With Respect To Travel Industry*. *Master of Philosophy in Business Management*, November.
- Ahmad, & Pambudi, B. S. (2013). Pengaruh Persepsi Manfaat, Persepsi Kemudahan, Keamanan Dan Ketersediaan Fitur Terhadap Minat Ulang Nasabah Bank Dalam Menggunakan Internet Banking (Studi Pada Program Layanan Internet Banking Bri). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Ahmadalinejad, M., & Hashemi, S. (2015). *A National Model to Supervise on Virtual Banking Systems through the Bank 2 . 0 Approach*. *ACSIJ Advances in Computer Science: An International Journal*, 4(1), 83–93.
- Ahmed, Z., Kader, A., Harun Rashid, B. U., & Mohammad Nurunnabi, B. (2017). *User Perception of Mobile Banking Adoption: an Integrated Ttf-Utanut Model*. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 22(3). <https://doi.org/Journal of Internet Banking and Commerce>
- Akpoviro, K. S., & Owotutu, S. O. (2018). *Impact Of External Factors On Organizational Performance*. *IJARIE*, 4(3), 498–505.
- Al-Azizi, L., H. Al-Badi, A., & Al-Zrafi, T. (2018). *Exploring the Factors Influencing Employees' Willingness to Use Mobile Applications in Oman: Using UTAUT Model*. *Journal of E-Government Studies and Best Practices*, 2018, 1–27. <https://doi.org/10.5171/2018.553293>
- Amile, M., Sedaghat, M., & Poorhossein, M. (2013). *Performance Evaluation of Banks using Fuzzy AHP and TOPSIS, Case study: State-Owned Banks, Partially Private And Private Banks In Iran*. *Caspian Journal of Applied Sciences Research*, 2(3), 128–138.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). *The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-stevens, R., & Ansoff, R. (2019). *Implanting Strategic Management*. *Springer Nature Switzerland*.
- Astiti, N. P. Y., & Saitri, P. W. (2017). Analisis Lingkungan Perusahaan Sebagai Perencanaan Strategi Bisnis pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmu Manajemen (JUIMA)*, 7(2).
- Ayu Rifka Sitoresmi. (2021). Regulasi adalah Peraturan untuk Mengendalikan Suatu Tatanan, Simak Fungsinya. <https://www.liputan6.com/me/ayu.rifka>
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.
- Barletta, W. A. (2020). *Strategic Management of Research Organizations*. CRC Press.

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). *Strategic Management and CA - Concepts and Cases*.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantage Concepts and Cases*. In Pearson Education, Inc (6e ed.). Pearson Education, Inc.
- Bastian, I. (2001). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Pusat Pengembangan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.
- Basuki, H. F., & Hartina. (2018). *Analisis SWOT Financial Technology Pada Dunia Perbankan di Kota Ambon (Survei Pada Bank di Kota Ambon)*. *Jurnal Manis*, 2(1), 60–74.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., & Pavlou, P. A. (2013). *Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights*. *MIS Quarterly*, 471–482.
- Bikker, J. (2010). *Measuring Performance of Banks: An Assessment*. *Journal of Applied Business and Economics*, 11(4), 141–159.
- Bikker, J. A., & Bos, J. W. . (2008). *Bank Performance: A Theoretical and Empirical Framework for The Analysis of Profitability, Competition, dan Efficiency*. Routledge.
- Boström, A., & Andersson, J. (2019). *Digitalization Strategies in the Banking Industry A study among Swedish banks*.
- Brink, T. (2019). *Orchestration of dynamic capabilities for competitive advantage*. *International Journal of Energy Sector Management*, 13(4), 960–976. <https://doi.org/10.1108/IJESM-09-2018-0005>
- Brown, N., & Brown, I. (2019). *From Digital Business Strategy to Digital Transformation - How*. 1–8. <https://doi.org/10.1145/3351108.3351122>
- Bruskin, S. N., Brezhneva, A. N., Dyakonova, L. P., Kitova, O. V., Savinova, V. M., Danko, T. P., & Sekerin, V. D. (2017). *Business Performance Management Models Based On The Digital Corporation's Paradigm*. *European Research Studies Journal*, 20(4), 264–274.
- Cakranegara, P. A. (2020). *Effects of Pandemic Covid 19 on Indonesia Banking*. *Ilomata International Journal of Management*, 1(4), 191–197. <https://doi.org/10.52728/ijjm.v1i4.161>
- Camillus, J. C., Bidanda, B., & Mohan, N. C. (2017). *The Business of Humanity: Strategic Management in the Era of Globalization, Innovation, and Shared Value*. Routledge.
- Carnahan, S., Agarwal, R., & Campbell, B. (2010). *The Effect of Firm Compensation Structures on the Mobility and Entrepreneurship of Extreme Performers*. *Business*, 1154(March), 1–43. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Chan, G., Cheung, C., Kwong, T., Limayem, M., & Zhu, L. (2003). *Online Consumer Behavior: A Review And Agenda For Future Research*. *16th Bled ECommerce Conference ETransformation Bled, Slovenia, June 9 - 11, 2003, Fishbein 1967*, 194–218.
- Chen, Tser-yieth, Chen, C.-B. (2008). *Firm Operation Performance Analysis Using*

- Data Envelopment Analysis And Balanced Scorecard: A case study of a credit cooperative bank. International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(7), 523–539. <https://doi.org/10.1108/17410400810904010>
- Chen, D. Q., Mocker, M., Preston, D. S., Teubner, A., & Chen, B. D. Q. (2016). *Information Systems Strategy: Reconceptualization, Measurement, and Implications*. 34(2), 233–259.
- Cherrington, D. (1989). *Organizational behavior: The management of individual and organizational performance*. Allyn & Bacon.
- Chigora, F., & Zvavahera, P. (2015). *Strategic Management and Branding Panacea for Surviving in Volatile Environments : Case of Zimbabwe Tourism Industry. Business and Management Horizon*, 3(February). <https://doi.org/10.5296/bmh.v3i2.8543>
- Dadoukis, A., Fiaschetti, M., & Fusi, G. (2021). *IT Adoption And Bank Performance During The Covid-19 Pandemic. Economics Letters*, 204, 109904. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2021.109904>
- Daft, R. L., & Marcis, D. (2016). *Understanding Management* (10e ed.). Cengage Learning.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases*.
- Dess, G. G., McNamara, G., Eisner, A. B., & Lee, S. H. (Sean). (2019). *Strategic Management Text & Cases* (9e ed., Vol. 53, Issue 9). McGraw-Hill Education.
- Dhamarani, D. W., & Ghina, A. (2016). *Identification of Internal and External Environment in Identification strategy. E-Proceeding of Management*, 3(2), 1–9.
- Dictionary, C. (2021). *Free Online Dictionary, Thesaurus And Reference Materials*. <https://www.collinsdictionary.com/us/dictionary/english/regulation>
- Djaslim, Saladin, 2003. (2003). *Intisari Pemasaran Dan Unsur-Unsur Pemasaran*.
- Eckerson. (2017). *Business Performance Analysis Of Pt Mas Murni Indonesia, Tbk : Case Study Using*. 236–255.
- Elnahass, M., Trinh, V. Q., & Li, T. (2021). *Global Banking Stability In The Shadow Of Covid-19 Outbreak. Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 72, 101322. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2021.101322>
- Ernawan, E. (2011). *Organizational Culture, Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*.
- Fatmala, E., Hakim, D. B., & Anggraeni, L. (2019). Efisiensi dan Produktivitas Perbankan Sebelum dan Setelah Krisis Keuangan. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 200–209. <https://doi.org/10.17358/jabm.5.2.200>
- fdic.gov. (2014). *Uniform Financial Institutions Rating System*. Fdic.Gov.
- Felizardo, A., Félix, E. G. S., & Thomaz, J. P. C. F. (2017). *Organizational Performance Measurement and Evaluation Systems in Smes: The Case of the*

Transforming Industry in Portugal Aquilino (5).

- Galazova, S. S., & Magomaeva, L. R. (2019). *The Transformation Of Traditional Banking Activity In Digital. International Journal of Economics and Business Administration*, 7(2), 41–51. <https://doi.org/10.35808/ijeba/369>
- Gamble, J. E., Pateraf, M. A., & Arthur A. Thompson, J. (2019). *Essentials of Strategic Management The Quest for Competitive Advantage* (4e ed.). McGraw-Hill Education.
- George, G., & Zahra, S. A. (2002). *The Net-Enabled Business Innovation Cycle And The Evolution Of Dynamic Capabilities. Information Systems Research*, 13(2), 147–150. <https://doi.org/10.1287/isre.13.2.147.90>
- Ghozali. (2014). *Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS*.
- Gicharu, E., Zablou, E., & Ariemba, J. (2016). *The Effect of Bank Specific Factors on Financial Performance of Commercial Banks in Kenya. International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 30(5), 165–180.
- Gilkey, C. (2011). *The Four Key Dimensions of Business*.
- Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). *Strategic Management of Health Care Organizations* (8ed ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Glueck, W. F., Jauch, L. R., Kraft, K. L. (1998). *Business Policy and Strategic Management*.
- Griffin, R. W. (2016). Leadership and Influence Processes. *Fundamental of Management, 8th*, 1–547. www.cengage.com/highered
- Guerras-Martín, L. Á., Madhok, A., & Montoro-Sánchez, Á. (2014). *The Evolution Of Strategic Management Research: Recent Trends And Current Directions. BRQ Business Research Quarterly*, 17(2), 69–76. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2014.03.001>
- Gupta, V. K. (2012). *Flexible Strategic Framework For Managing Forces Of Continuity And Change In Retail Banking Business Processes In India. Business Process Management Journal*, 18(4), 553–575. <https://doi.org/10.1108/14637151211253729>
- Hajer, C., & Anis, J. (2018). *Analysis of the Impact of Governance on Bank Performance: Case of Commercial Tunisian Banks. Journal of the Knowledge Economy*, 9(3), 871–895. <https://doi.org/10.1007/s13132-016-0376-6>
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.
- Harrington, R. J. (2006). *The Moderating Effects Of Size, Manager Tactics And Involvement On Strategy Implementation In Foodservice. International Journal of Hospitality Management*, 25(3), 373–397. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2005.02.004>
- Hartadinata, O. S., & Farihah, E. (2021). *The Performance Of Go Public Bank In Indonesia: Before And During Covid-19. Berkala Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 6(1SP), 109. <https://doi.org/10.20473/baki.v6i1sp.27224>
- Hartini, T. (2016). Pengaruh Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional

- (BOPO) terhadap Profitabilitas Bank Syariah di Indonesia. *I-Finance*, 2(1), 20–34.
- Hasibuan, M. S. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2009). *Understanding Dynamic Capabilities: Progress Along A Developmental Path*. *Strategic Organization*, 7(1), 91–102. <https://doi.org/10.1177/1476127008100133>
- Helfat, E., & Peteraf, M. A. (2016). *Dynamic Capabilities And Organizational Agility*. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- Hermawan, A. (2006). *Penelitian Bisnis: Paradigma Kuantitatif*. Grasindo.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). *Options For Formulating A Digital Transformation Strategy*. *MIS Quarterly Executive*, 15(2).
- Hichaim, Y., Altaie, S., Mohammed, S. T., Author, C., Hichaim, Y., & Altaie, S. (2020). *The Role Of Digital Banking Services In Enhancing*. 17(7), 12397–12412.
- Hill et al. (2007). *Strategic Management: An Integral Approach* (A. Hill, C.W.L, Jones G.R, Galvin, P., & Haidar (Ed.); 2nd Editio).
- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duanne, H. (2004). *Manajemen Strategis, Konsep Daya Saing Dan Globalisasi*.
- Homburg, C., Krohmer, H., & Workman, J. P. (2004). *A Strategy Implementation Perspective Of Market Orientation*. *Journal Of Business Research*, 57(12 SPEC.ISS.), 1331–1340. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00069-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00069-9)
- Horváthová, J., Mokrišová, M., & Vrábliková, M. (2021). *Benchmarking—A Way of Finding Risk Factors in Business Performance*. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(5), 221. <https://doi.org/10.3390/jrfm14050221>
- Hussey, D. E. (2007). *Strategic Management: From Theory to Implementation*. *Strategic Management: From Theory to Implementation*. <https://doi.org/10.4324/9780080498287>
- Ihsan, D. N. (2019). *Hubungan Ekspansi Jaringan Kantor dan Kinerja Keuangan Terhadap Pertumbuhan Aset Bank Syariah*. *Akuntabilitas*, 12(1), 119–128. <https://doi.org/10.15408/akt.v12i1.12599>
- Iman, N., & Hartono, J. (2007). *Strategic Alignment Impacts on Organizational Performance in Indonesian Banking IndustrY*. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 9(2), 253. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.5598>
- Jiang, L. (Alice), Yang, Z., & Jun, M. (2013). *Measuring Consumer Perceptions Of Online Shopping Convenience*. *Journal of Service Management*, 24(2), 191–214. <https://doi.org/10.1108/09564231311323962>
- Jiang, W., Mavondo, F., & Zhao, W. (2020). *The Impact Of Business Networks On Dynamic Capabilities And Product Innovation: The Moderating Role Of Strategic Orientation*. *Asia Pacific Journal of Management*, 37(4), 1239–1266. <https://doi.org/10.1007/s10490-018-9628-2>
- Joyce, P. (2015). *Strategic Management in the Public Sector*. Routledge.

- Katsioloudes, M. I. (2019). *Strategic Management. Journal of Strategic Management*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Kerlinger. (2006). *Asas–Asas Penelitian Behaviour* (. Edisi 3,).
- Kharisma Nawang Sigit1, E. S. (2017). Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 21(1), 157–168. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v21i1.1236>
- Khourouh, U., Windhyastiti, I., & Ratnaningsih, C. S. (2021). Kapabilitas Dinamik dan Keunggulan Bersaing : *Dinamisme Lingkungan Moderator ataukah Driver ? Dynamic Capability and Competitive Advantage : Environmental Dynamism is a Moderator or Driver ?* 12(28), 18–34. <https://doi.org/10.33059/jseb.v12i1.2322>
- Kiki, N., Asih, A. I., Kamil, D., Hermawan, A., & Noerhidajati, S. (2018). Transisi Demografi Dan Stabilitas Sistem Keuangan: Studi Kasus Indonesia Dan Jepang.
- Kitsios, F., Giatsidis, I., & Kamariotou, M. (2021). *Digital Transformation And Strategy In The Banking Sector: Evaluating The Acceptance Rate Of E-Services. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc7030204>
- Kotler, P. & K. L. K. (2013). *Marketing Management*. (14th Editi).
- Kulik, D. Y., Steshenko, S. A., & Kirilenko, A. A. (2017). *Compact Polarization Plane Rotator At A Given Angle In The Square Waveguide. Telecommunications And Radio Engineering (English Translation Of Elektrosvyaz And Radiotekhnika)*, 76(10), 855–864. <https://doi.org/10.1615/TelecomRadEng.v76.i10.20>
- Kumbirai, M., & Webb, R. (2013). *A Financial Ratio Analysis Of Commercial Bank Performance In South Africa. African Review of Economics and Finance*, 2(1), 30–53.
- Kusdi. (2011). *Budaya Organisasi Teori, Penelitian dan Praktik*.
- Laut, L. T., & Hutajulu, D. M. (2019). Kontribusi Financial Technology Dalam Meningkatkan Inklusi Keuangan Di Indonesia. *Kontribusi Financial Technology Dalam Meningkatkan Inklusi Keuangan Di Indonesia*, 326–336. <https://jurnal.untidar.ac.id/index.php/semnasfe/article/view/2136/1194>
- Limani, Y., Stapleton, L., & Groumpos, P. P. (2018). *The Challenges of Digital Transformation in Post-Conflict Transition Regions: Digital Technology Adoption in Kosovo. IFAC-PapersOnLine*, 51(30), 186–191. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2018.11.284>
- Lukasz Wróblewski. (2018). *February*.
- Lynch, R. (1997). *Strategic Management, Essex: Pearson*.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14 ed.). PT. Remaja Rosdakarya.
- Marlina, A., & Bimo, W. A. (2018). Digitalisasi Bank Terhadap Peningkatan

- Pelayanan Dan Kepuasan Nasabah Bank. *Inovator*, 7(1), 14. <https://doi.org/10.32832/inovator.v7i1.1458>
- Marsondang, A., Purwanto, B., & Mulyati, H. (2020). Pengukuran Efisiensi Serta Analisis Faktor Internal dan Eksternal Bank yang Mempengaruhinya. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(1), 48–62. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i1.28860>
- Martinez-Simarro, D., Devece, C., & Llopis-Albert, C. (2015). *How Information Systems Strategy Moderates The Relationship Between Business Strategy And Performance*. *Journal of Business Research*, 68(7), 1592–1594. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.057>
- Marvasti, A. (2018). *Research Methods. The Cambridge Handbook Of Social Problems*, 1(3), 23–37. <https://doi.org/10.1017/9781108656184.003>
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). *Digital Transformation Strategies. Business And Information Systems Engineering*, 57(5), 339–343. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- Matthess, M., & Kunkel, S. (2020). *Structural Change And Digitalization In Developing Countries: Conceptually Linking The Two Transformations. Technology In Society*, 63, 101428. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101428>
- Maulidatun, N., Jeni, S., & Ach, P. A. (2016). Analisis Metode Camels Sebagai Alat Ukur Efektivitas Kinerja Keuangan Perbankan Syariah. *Jurnal Riset Manajemen*, 82–94.
- Mbama, C. I., & Ezepue, P. O. (2016). *Digital Banking , Customer Experience And Bank Financial Performance UK Customers ' Perceptions*. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2016-0181>
- McAdam, R., Bititci, U., & Galbraith, B. (2017). *Technology Alignment And Business Strategy: A Performance Measurement And Dynamic Capability Perspective. International Journal Of Production Research*, 55(23), 7168–7186. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1351633>
- Miller, A., & Dess, G. G. (1996). *Strategic Management* (2nd Editio).
- Misbahudin, & Hassan. (2013). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. PT. Bumi Aksara.
- Mithas, S., & Lucas, H. C. (2010). *What Is Your Digital Business Strategy? IT Professional*, 12(6), 4–6.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.
- Moghni, H., Nassehifar, V., & Nategh, T. (2020). *Designing Model For Quality Servicesin Digital Banking*. 7(9), 679–690.
- Mohamed, E. K. A. (2010). *Multidimensional Performance Measurement In Islamic Banking*. 4(3), 47–60.
- Mudasir. (2012). *Desain Pembelajaran*.
- Muditomo, A., Wahyudi, I., & Java, W. (2021). *Conceptual Model For Sme Digital*

- Transformation During The Covid-19 Pandemic Time In Indonesia.* 13–24.
- Mukherjee, U. (2017). *Examining the Dimensions of Organization Performance.* *MIJBR – MITS International Journal of Business Research* 44, 4(1), 44–55.
- Muntazeri, S., Indrayanto, A., & Kayode, B. K. (2018). *The Impact Of Education, Training And Work Experience On Job Satisfaction And Job Performance.* *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 20(2), 50–69.
- Nafarin, M. (2007). *Penganggaran Perusahaan* (Edisi Ketu).
- Nanda, A. S., Hasan, A. F., & Aristyanto, E. (2019). Pengaruh CAR dan BOPO Terhadap ROA pada Bank Syariah pada Tahun 2011-2018. *Islamic Banking and Finance Journal*, 3(1), 19–32. <https://doi.org/10.21070/perisai.v3i1.2160>
- Nassaji, H. (2015). *Qualitative And Descriptive Research: Data Type Versus Data Analysis.* *Language Teaching Research*, 19(2), 129–132. <https://doi.org/10.1177/1362168815572747>
- Nguyen, T. P., Lan, T., & Dang, P. (2020). *Digital Banking in Vietnam Current Situation and Recommendations.* 5(4), 418–420.
- Njuguna-Kinyua, J. (2014). Influence of External Organizational Environment on Performance of Community-Based Hiv and Aids Organizations in Nairobi County , Kenya. *European Scientific Journal*, 10(28), 405–426.
- Noble, C. H. (1999). *The Eclectic Roots Of Strategy Implementation Research.* *Journal Of Business Research*, 45(2), 119–134. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00231-2](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00231-2)
- Nurhayati, T., & Darwansyah, A. (2013). Peran struktur organisasi dan sistem remunerasi dalam meningkatkan kinerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 14(2), 1–16.
- Nwokah, N. G. (2015). *Strategic Market Orientation And Business Performance The Study Of Food And Beverages Organisations.* January. <https://doi.org/10.1108/03090560810852922>
- Nymans, F. S. (2012). *Constituting Performance: Case Studies of Performance Auditing and Performance Reporting.* *In Theories of Performance.*
- Odunga, R. M. (2016). *Specific Performance Indicators , Market Share and Operating Efficiency for Commercial Banks in Kenya.* *International Journal of Finance and Accounting*, 5(3), 135–145. <https://doi.org/10.5923/j.ijfa.20160503.01>
- Ogotu, M., & Pellisier, R. (2012). *The Effects of the External Environment on Internal Management Strategies within Micro , Small and Medium Enterprises ; Kenyan Case.* 7(3), 530–540. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n3p194>
- OJK. (2020). Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan. *Departemen Penelitian Dan Pengaturan Perbankan Otoritas Jasa Keuangan.*
- Oktafyanti, F., & Yudaruddin, R. (2017). Dampak Kompetisi Bank dan Efektifitas Mekanisme Transmisi Kebijakan Moneter terhadap Perilaku Kredit Bank di Indonesia Impact of Bank Competition and Effectiveness of Monetary Policy Transmission Mechanisms on Bank Credit Behavior in Indonesia. *Prosiding*

Seminar Nasional Manajemen Dan Ekonomi Bisnis, 1, 461–469.

- Ortakoy, S., & Özsürünç, Z. (2019). *The Effect of Digital Channel Migration, Automation and Centralization on the Efficiency of Operational Staff of Bank Branches*. *Procedia Computer Science*, 158, 938–946. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.134>
- Ozdem, G. (2011). *An Analysis of the Mission and Vision Statements on the Strategic Plans of Higher Education Institutions*. *Kuram Ve Uygulamada Egitim Bilimleri*, 11(4), 1887–1894.
- Papazafeiropoulou, A., & Spanaki, K. (2016). *Understanding Governance, Risk And Compliance Information Systems (GRC IS): The Experts View*. *Information Systems Frontiers*, 18(6), 1251–1263. <https://doi.org/10.1007/s10796-015-9572-3>
- Pawar, S., & Bhaskar, M. P. (2021). *Porter ' s Five Forces Model : Gives You A Competitive Advantage*. January.
- Pella, M. D. A., Sumarwan, U., Daryanto, A., & Kirbrandoko. (2013). *Factors Affecting Poor Strategy Implementation*. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 15(2), 183–204. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.5702>
- Petrova, L. A., Kuznetsova, T. E., Eremina, S. A., & Kalachev, O. A. (2020). *Digital Bank of the Future*. 137, 57–60. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200423.013>
- Phan, D. H. B., Narayan, P. K., Rahman, R. E., & Hutabarat, A. R. (2020). *Do Financial Technology Firms Influence Bank Performance? Pacific Basin Finance Journal*, 62, 101210. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2019.101210>
- Porter, M. E. (1996). *What Is Strategy? 4134*. Har V Ard Business School Publishing
- Pourhossein, M., Amile, M., Sedaghat, M., & Poorhossein, M. (2013). *Performance Evaluation Of Banks Using Fuzzy AHP and TOPSIS, Case Study: State-Owned Banks, Partially Private And Private Banks In Iran*. *Caspian Journal Of Applied Sciences Research*, 2(3), 128–138. <http://www.cjasr.com>
- Prakash, A., Jha, S. K., Prasad, K. D., & Singh, A. K. (2017). *Productivity, Quality And Business Performance: An Empirical Study*. *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 66(1), 78–91. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2015-0041>
- Purwoko, D., & Sudiyatno, B. (2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bank (studi empirik pada industri perbankan di bursa efek indonesia). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 20(1), 25–39.
- Putri, C. M., Putri, C. M., Ring, J., Barat, R., Istimewa, D., & Putri, C. M. (2017). *(Studi Empiris Bank-Bank Di Daerah Istimewa Yogyakarta)*. 03(01), 17–31.
- Putz, M. V. (2020). *The Cube Of Strategic Management* (1st Editon). Apple Academic Press.
- Rasyid, R. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa di Kecamatan

- Dula Selatan Kota Tual. *Populis*, 7(2), 1–11.
- Reschke, P. (2018). *5 Strategic Dimensions That Will Make You Succeed In The Digital Worlde*.
- Rivai, V. S. B. S. S. A. P. V. (2013). *Commercial Bank Management: Manajemen Perbankan dari Teori ke Praktik* (Edisi 1, c).
- Riyanto, S. . (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 5(3), 159–168. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v5i3.21707>
- S.V.Mohana. (2018). *Digitalization in Banking Sector. International Journal of Trend in Scientific Research and Development, Special Is*(Special Issue-ICDEBI2018), 103–109. <https://doi.org/10.31142/ijtsrd18681>
- Santoso, W. (2021). Kabar Terbaru! Besok Aturan Bank Digital Dirilis O. <http://bit.ly/AppsBisniscomIOS>
- Saputra, F. I. (2013). Kualitas Layanan, Citra Dan Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Pelanggan (Studi Pada PT Bank BNI 46 Sentra Kredit Kecil Surabaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(3), 445–457.
- Sasanti, E., & Rahman, T. (2013). Pengaruh Perluasan Jaringan Kantor Bank Umum, Pertumbuhan Ekonomi Regional Dan Kinerja Keuangan BPR Terhadap Tingkat Profitabilitas BPR Di Wilayah Pengawasan Kantor Bank Indonesia Surabaya. *Jurnal Accounting and Business Information Systems (ABIS)*, 4.
- Schaap, J. I. (2006). *Toward Strategy Implementation Success: An Empirical Study Of The Role Of Senior-Level Leaders In The Nevada Gaming Industry. UNLV Gaming Research & Review Journal*, 10(2), 13–37. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=22883190&site=bsi-live>
- Schilling, M. A. (2020). *Strategic Management of Technological Innovation* (6ed ed.). McGraw-Hill Education.
- Schmidt, J., Drews, P., & Schirmer, I. (2017). *Digitalization Of The Banking Industry: A Multiple Stakeholder Analysis On Strategic Alignment. AMCIS 2017 - America's Conference On Information Systems: A Tradition Of Innovation, 2017-Augus*(Bygstad 2015), 1–10.
- Searcy, C. (2012). *Corporate Sustainability Performance Measurement Systems: A Review And Research Agenda. Journal of Business Ethics*, 107(3), 239–253. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1038-z>
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (4th ed.). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1419.3126>
- Semenov, K. K., Leontiev, V. A., & Nudner, I. S. (2015). *Sea Wave Impact On A Ship Moored At The Berth With A Stilling Pool. Magazine of Civil Engineering*, 55(3), 103–104. <https://doi.org/10.5862/MCE.55.7>

- Setyowati, N. W. (2015). Faktor Yang Berpengaruh Dalam Manajemen Strategis. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 9–26.
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 146–157. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2388>
- Siti Zawiyah. (2019). Pengaruh Digitalisasi Bank Syariah Mandiri Dalam Peningkatan Pelayanan Terhadap Kepuasan Nasabah. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 2(1), 34–41.
- Stankevičiene, J., & Mencaite, E. (2012). *The Evaluation Of Bank Performance Using A Multicriteria Decision Making Model: A Case Study On Lithuanian Commercial Banks. Technological And Economic Development Of Economy*, 18(1), 189–205. <https://doi.org/10.3846/20294913.2012.668373>
- Steininger, D. M., Mikalef, P., & Pateli, A. (2021). *Dynamic Capabilities in Information Systems Research : A Critical Review , Dynamic Capabilities in Information Systems Research : A Critical Review , Synthesis Of Current Knowledge, and Recommendations For Future Research. Journal of the Association for Information Systems, forthcoming(September)*.
- Suci, R. P. (2015). *Esensi Manajemen Strategik*. ZIFATAMA.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.
- Sukarno, E. (2009). Sistem Pengendalian Manegemen, Suatu Pendekatan Praktis Utama.
- Sukmadinata, N. S. (2017). Metode Penelitian Pendidikan.
- Suyono, E. (2013). (2013). Pengaruh Lingkungan Bisnis Eksternal, Formulasi Strategi, Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perusahaan (Survei Pada PT BPR/BKK Milik Pemerintah Dan Swasta Di Wilayah Kabupaten Banyumas Dan Purbalingga). *148*, 148–162.
- Syafrida, I., & Aminah, I. (2015). Faktor Perlambatan Pertumbuhan Bank Syariah Di Indonesia Dan Upaya Penanganannya. *Jurnal Ekonomi & Bisnis PNJ*, 14(1), 13473. <https://doi.org/10.32722/eb.Vol14.No.1.2015.pp>
- Szegedi, K., Khan, Y., & Lentner, C. (2020). *Corporate Social Responsibility And Financial Performance: Evidence From Pakistani Listed Banks. Sustainability (Switzerland)*, 12(10), 1–19. <https://doi.org/10.3390/SU12104080>
- Taghian, M., D'Souza, C., & Polonsky, M. J. (2015). *A Stakeholder Approach To Corporate Social Responsibility, Reputation And Business Performance. Social Responsibility Journal*, 11(2), 340–363. <https://doi.org/10.1108/SRJ-06-2012-0068>
- Taouab, O., & Issor, Z. (2019). *Firm Performance: Definition and Measurement Models. European Scientific Journal ESJ*, 15(1), 93–106. <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n1p93>
- Tarnell, C. (2018). *Implementing Digital Business Strategies. School of Industrial Engineering and Management*, 1–87. www.kth.se

- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (2009). *Dynamic capabilities and Strategic Management. Knowledge and Strategy*, 18(April 1991), 77–116. <https://doi.org/10.1093/0199248540.003.0013>
- Temelkov, Z. (2020). *Differences Between Traditional Bank Model and Fintech Based Digital Bank and Neobanks Models. Ltd*, 5721(74), 8–15.
- Tomal, D. R., & Jones, K. J. (2015). *A Comparison of Core Competencies of Women and. The Coastal Business Journal*, 14(1), 13–26.
- Tumpal Manik. (2019). Analisis Pengaruh Transaksi Digitalisasi Uang Elektronik Terhadap Cashless Society Dan Infrastruktur Uang Elektronik Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Finansial Indonesia*, 2(2), 27–40. <https://doi.org/10.31629/jiafi.v2i2.1714>
- Vebiana, V. (n.d.). *Perbankan Digital , Pengalaman Pelanggan , dan Kinerja Keuangan Bank Syariah*. 747–751.
- Venkatraman, N. (1986). *Camp-bell*. 11(4), 801–814.
- Vijayakumar, D. R., & Raman, D. N. (2007). *Digital Banking. Organisational Management*, 5–7.
- Voyer, P. (2006). *Tableaux De Bord De Gestion Et Indicateurs De Performance* (2e ed.). Presses de l'Université du Québec.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2015). *Strategic Management and Business Policy Globalozation, Innovation and Sustainability* (14th Editi). Pearson Education Limited.
- Wheelen, Thomas L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy 13th edition*.
- White, C. (2004). *Strategic Management*. Palgrave Macmillan.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*.
- Wirdiyanti, R. (2018). *Digital Banking Technology Adoption and Bank Efficiency: The Indonesian Case. Ojk, December*, 1–34.
- Witcher, B. J. (2020). *Absolute Essentials of Startegic Management*No Title.
- Wunderlich, N., & Beck, R. (2018). *You'll Be Surprised - Digital Business Strategy As Driver Of Organizational Innovativeness. Proceedings Of The Annual Hawaii International Conference On System Sciences, 2018-Janua*, 4035–4044. <https://doi.org/10.24251/hicss.2018.508>
- Yamin, S., Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian Dengan Partial Least Square Path Modelling*.
- Yatiningsih, N. F., & Chabachib, M. (2015). Analisis Pengaruh Bbopo, LDR,NPL, Size, CAR dan NIM Terhadap ROA. *Diponegoro Journal Of Management*, 4(3), 1–10.
- Yeni Astiti, N. putu, & Weny Saitri, P. (2017). Analisis Lingkungan Perusahaan Sebagai Perencanaan Strategi Bisnis Pada Bank Perkreditan Rakyat(BPR) Di Kabupaten Badung. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.

- Zahra, S. A., & George, G. (2002). *The Net-Enabled Business Innovation Cycle And The Evolution Of Dynamic Capabilities*. *Information Systems Research*, 13(2), 147–150. <https://doi.org/10.1287/isre.13.2.147.90>
- Zakiah, S. (2017). Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Pembiayaan Syariah dan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Mega Aktiva*, 6(April), 1–11.
- Zhang, Y., & Li, L. (2009). *Study on Balanced Scorecard of Commercial Bank in Performance Management System*. *2009 International Symposium on Web Informatio Systems and Applications*, 8, 206–209.