



STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN MELALUI DIGITALISASI JASA PERBANKAN “DIGI BY BANK BJB” GUNA MENINGKATKAN LOYALITAS DAN TARGET NASABAH

Enjang Nurhidayati¹, Gendut Sukarno²

^{1,2} Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

*E-mail: EnjangNurhidayati@gmail.com ; Genduts.ma@upnjatim.ac.id

ABSTRAK

Salah satu aspek dari operasional perbankan selain menghimpun dana dari masyarakat melalui simpanan dan menyakurkan kembali dalam bentuk kredit adalah memberikan layanan yang optimal kepada nasabah. Perkembangan teknologi mengakibatkan perubahan frekuensi masyarakat dalam bertransaksi. Strategi peningkatan kualitas layanan melalui digitalisasi merupakan cara perusahaan mengembangkan layanan berbasis digital untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin terarah pada dunia digital. Hal ini juga relevan dengan sektor perbankan yang harus selalu berinovasi agar dapat meningkatkan kualitas dan mutu dari layanannya. Dalam konteks perbankan, digitalisasi bukan hanya sekedar pilihan, melainkan sebuah keharusan dan kewajiban. Hal ini dikarenakan nasabah mengharapkan mendapat pelayanan yang cepat, mudah, fleksibel, nyaman, dan tersedia sepanjang waktu (24 jam). Digitalisasi layanan produk perbankan merupakan sebuah inovasi dan terobosan baru yang memanfaatkan teknologi digital sebagai media layanan perbankan bagi nasabah.

Kata kunci: Digitalisasi, Perkembangan teknologi, Kualitas pelayanan

STRATEGY TO IMPROVE SERVICE QUALITY THROUGH DIGITALIZATION OF BANKING SERVICES “DIGI BY BANK BJB” TO INCREASE LOYALTY AND TARGET CUSTOMERS

ABSTRACT

One of the banking activities besides collecting funds from the public through deposits and reallocating them back to the public in the form of credit is to provide the best service to customers. Technological developments have resulted in a change in the frequency of people making transactions. Companies are turning to digital solutions to improve service quality and satisfy the growing demand for digitally-savvy consumers. This is also relevant to the banking sector which must always innovate to improve the quality of its services. In the context of banking, digitalization is not just an option, but a necessity and obligation. This is because customers expect to get speed, convenience, flexibility, comfort, and services that are available 24 hours. Digitalization of banking products is a new service breakthrough that relies on digital technology as a medium of banking services for customers.

Keywords: Digitalization. Technological developments, quality of service

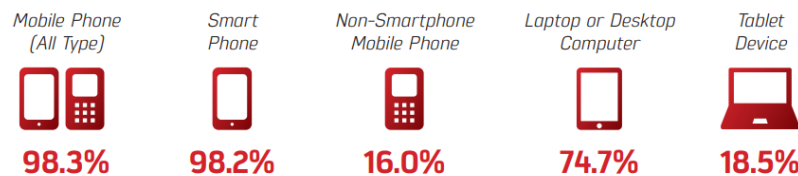
PENDAHULUAN

Sektor perbankan memiliki peran vital dalam upaya peningkatan perekonomian suatu negara. Hal ini dapat dilihat dimana sektor perekonomian suatu negara selalu ada keterkaitannya dengan aktivitas perbankan. Kemajuan industri perbankan di Indonesia memiliki peran yang krusial dalam meningkatkan perekonomian suatu negara dan saat ini cenderung ke arah yang semakin terintegrasi dengan ekonomi regional dan internasional, yang tentu saja dapat menunjang sector perekonomian. Dari perspektif ekonomi makro, peran bank sebagai *development agent* diharapkan dapat memberikan kontribusi finansial dalam pembangunan suatu negara. Untuk menunjang fungsi tersebut, bank perlu memiliki kemampuan yang efektif terutama dalam hal menggunakan dana yang berhasil dikumpulkan dari masyarakat, kemudian mengalokasikan dana tersebut ke sektor ekonomi yang memerlukan perkembangan dengan metode yang profesional. Dalam konteks umum, bank diketahui sebagai lembaga keuangan yang spesifik dalam menerima simpanan seperti tabungan, giro, dan deposito. Disamping itu, bank juga memiliki peran sebagai tempat pertukaran uang, *transfer* uang, serta menerima berbagai jenis pembayaran dan setoran, misalnya pembayaran tagihan listrik, air, telepon, biaya kuliah, pajak, dan transaksi lainnya.

Dalam menjalankan usahanya, bank menyediakan berbagai macam produk dan layanan jasa yang tentu saja dapat dinikmati oleh nasabahnya. Karakteristik produk dan layanan perbankan bervariasi tergantung pada lembaga keuangan yang menawarkannya. Di era ini, dimana teknologi berkembang dengan sangat pesat, telah mengubah pola hidup masyarakat dari tradisional menjadi modern dimana mayoritas masyarakat memanfaatkan teknologi informasi, telekomunikasi, dan internet. Fenomena ini yang akan menjadi fokus utama dalam sektor perbankan, di mana bank perlu memanfaatkan kemajuan teknologi untuk mendukung aktivitas perbankan dengan lebih efektif dan efisien. Salah satu upaya untuk mencapai inovasi baru yaitu dengan mengembangkan produk dan layanan perbankan melalui proses digitalisasi.

Otoritas Keuangan (OJK) mendorong transformasi digital di sektor perbankan dengan diterbitkannya Peraturan OJK No. 12/POJK.03/2018 mengenai Pengenalan Layanan Perbankan Digital pada Bank Umum. Dalam arahnya, OJK memberi pernyataan jika layanan perbankan digital merupakan layanan perbankan berbasis elektronik yang dikembangkan dengan pemanfaatan data nasabah secara optimal. Tujuannya adalah memberikan pelayanan maksimal dengan lebih cepat, praktis, efektif dan efisien berdasarkan apa yang dibutuhkan nasabah (*customer experience*), serta implementasi sepenuhnya terlepas dari nasabah dengan memperhatikan utamanya aspek keamanan. Melalui regulasi ini, bank diharapkan secara optimal memanfaatkan teknologi guna memenuhi kebutuhan konsumen.. Transformasi digital dalam industri perbankan tidak hanya mencakup penyediaan layanan online dan mobile banking semata. Industri perbankan dan keuangan diharapkan untuk berinovasi dalam hal menyatukan teknologi digital dan interaksi dengan nasabah. Dalam hal ini, pemahaman terhadap teknologi baru tersebut diharapkan dapat membuat pengguna merasa lebih mudah dan nyaman dalam menggunakan layanan perbankan.

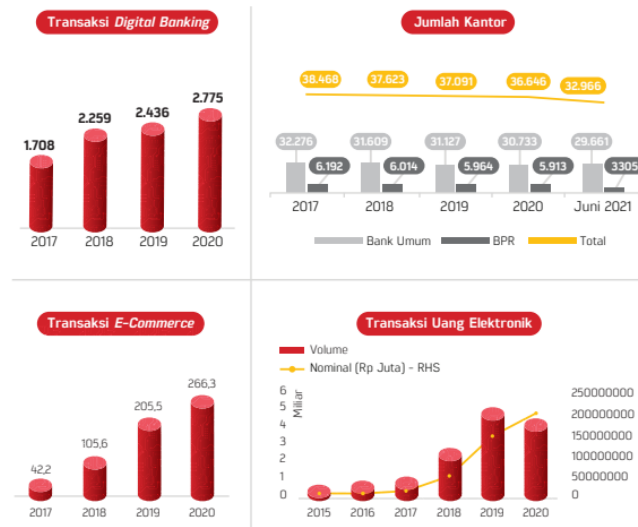
Tingginya minat terhadap digitalisasi perbankan di Indonesia juga dipicu oleh pertumbuhan penggunaan internet dan perangkat *gadget* di kalangan masyarakat. Hal ini memungkinkan semakin banyak orang untuk mengakses aplikasi online guna mempermudah berbagai kegiatan sehari-hari, seperti aplikasi pesan (*chatting*), *social media*, platform belanja online (*online shop*), dan aplikasi perbankan (*banking apps*)



Sumber : We Are Social dan Hootsuite (2021)

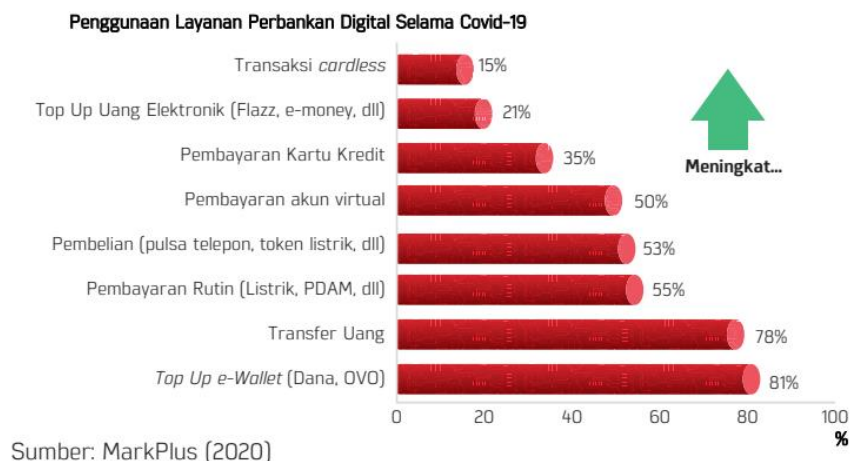
Gambar 1 : Kepemilikan gawai di Indonesia
Sumber : OJK, 2020

Banyaknya masyarakat yang memiliki perangkat seperti ponsel, *smartphone*, laptop, tablet, dan *smartwatch* merupakan indikasi kesiapan masyarakat untuk berpindah ke zaman yang serba saluran digital, karena kepemilikan perangkat tersebut memungkinkan penggunanya untuk melakukan berbagai aktivitas ekonomi dan keuangan secara mandiri. Berdasarkan laporan dari We Are Social dan Hootsuite (2021), hampir dari 98,3% pengguna internet di Indonesia telah memiliki ponsel, sedangkan pengguna internet yang memiliki perangkat lain seperti laptop, tablet, dan *smartwatch* berturut-turut adalah sekitar 74,7%, 18,5%, dan 13,3%. Dalam konteks ini, dampak potensi digital yang berasal dari perilaku digital masyarakat juga memberikan kontribusi terhadap perkembangan tren, yang tercermin dalam pertumbuhan perdagangan elektronik (*e-commerce*), layanan perbankan digital, dan transaksi uang elektronik dalam beberapa tahun terakhir, sebagaimana tergambar pada diagram di bawah ini:



Sumber: Bank Indonesia dan Statistik Perbankan Indonesia OJK (2020)

Grafik 1 : Perkembangan Transaksi Digital di Indonesia
Sumber : OJK, 2020



Sumber: MarkPlus (2020)

Grafik 2 : Penggunaan Layanan Perbankan Digital Selama Covid-19
Sumber : OJK, 2020

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, sebagai salah satu Bank Umum Milik Daerah, Bank BJB berkomitmen akan terus bertransformasi menjadi bank berbasis digital yang akan sejalan dengan perkembangan tren arus digital yang mendominasi era revolusi industri 4.0. Salah satu langkah transformasi digital yang diambil oleh bank BJB adalah menciptakan platform "Digi By Bank BJB," yang menyediakan berbagai layanan perbankan digital yang dikembangkan oleh Bank BJB, termasuk: Digi Mobile, Digi SMS, Digi NET, dan DigiCash By Bank BJB. Melalui digitalisasi seperti ini, bank BJB telah melakukan sebuah investasi jangka panjang untuk sector perbankan di masa depan, sehingga saluran-saluran digital dapat mengurangi biaya per transaksi. Bank yang sudah menjalankan layanan digital akan menawarkan kelancaran dan kemudahan kepada nasabahnya, yang pada akhirnya dapat menambah ketertarikan lebih banyak terhadap masyarakat terutama GenZ yang berada dalam rentang usia produktif dan relatif muda.



METODE

Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan untuk menganalisis serta menyelesaikan permasalahan, penting memiliki data yang akurat dan relevan. Oleh karena itu, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut.:

1. Studi Kepustakaan.

Metode ini dilakukan dengan cara menganalisis dan mengumpulkan data dari buku-buku, materi atau bahan ajar kuliah, literatur-literatur, dan teori-teori yang berkaitan dengan isu yang sedang dikaji.

2. Studi Lapangan.

Ini adalah jenis penelitian yang dilakukan dengan melakukan pengamatan terhadap materi yang akan diinvestigasi atau melakukan pengamatan secara langsung di lokasinya yaitu di Bank BJB Kantor Cabang Surabaya. Tujuan dilakukannya metode ini bermaksud untuk menghimpun data secara akurat dan relevan. Tahapan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi dan data adalah sebagai berikut:

- a. *Interview/Wawancara*, langkah ini dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung kepada individu atau pihak yang memiliki pemahaman mendalam mengenai masalah dan secara langsung terlibat dalam permasalahan penelitian. seperti *Account Officer* atau *staff marketing* yang menangani kredit, *Sub Branch Manager (SBM)*, dan *customer service*. Pemilihan informan dilakukan melalui *purposive sample*, di mana pemilihan sampel dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang sesuai dengan tujuan penelitian. Agar informasi didapatkan secara akurat, kriteria pemilihan informan dalam penelitian ini mencakup keterlibatan atau keterkaitan langsung dengan masalah, pengalaman yang cukup serta memadai, ketersediaan waktu untuk dimintai informasi, dan mempunyai pengalaman yang cukup atau berkompeten.
- b. Observasi, langkah ini dilakukan dengan cara mengamati dan mempelajari terhadap objek yang diteliti secara langsung dilapangan untuk mendapatkan informasi atau data yang dibutuhkan secara akurat. Dalam penelitian ini, terfokus pada Bank BJB Cabang Darmo, Bank BJB Kantor Cabang Pembantu HR. Muhammad, Bank BJB Kantor Cabang Pembantu Merr, dan Bank BJB Kantor Cabang Pembantu Gateway.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan Melalui Digitalisasi Layanan Jasa di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten (BJB) Tbk.

Selaras dengan visi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. (bank bjb) yaitu "Menjadi Bank Pilihan Utama Anda," perusahaan berupaya untuk terus bertransformasi kearah layanan berbasis digital, terutama di tahun 2021. Bank BJB menciptakan beberapa inovasi dan terobosan baru terkait dengan pembayaran digital dengan tujuan untuk optimalisasi layanan berbasis digital kepada masyarakat dan pemerintah daerah serta memberi dukungan terhadap inklusi keuangan. Bank BJB terus meningkatkan mutu pelayanannya agar dapat bersaing secara maksimal dengan pesaing dalam merebut pangsa pasar nasabah yang lebih luas. Direktur Utama Bank BJB, Yuddy Renaldi, menegaskan bahwa selaras dengan perannya sebagai lembaga keuangan, perusahaan memiliki komitmen untuk terus membuat terobosan dengan berinovasi utamanya dalam hal teknologi. Antusiasme ini mendorong Bank BJB berambisi terus memikirkan strategi untuk selalu bertransformasi sehingga akan menjadi pelopor dalam memberikan kontribusi untuk kemajuan di seluruh wilayah negeri.

Bank BJB telah mendapatkan dukungan untuk meningkatkan literasi pembayaran dan penerimaan daerah berbasis digital, dengan adanya kerjasama dengan Bank Indonesia melalui Tim Percepatan Digitalisasi Daerah (TP2DD). Disamping itu, fasilitas pembayaran yang disediakan melalui layanan digital Bank BJB mencakup uang elektronik (*e-money*), *mobile banking*, QRIS, *internet banking corporate*, *virtual account*, agen laku pandai, dan berbagai produk lainnya. Untuk itu, Bank BJB menyajikan layanan perbankan berbasis biaya (*fee based*) dan teknologi, seperti melalui DIGI By Bank BJB, sebuah aplikasi yang dipersembahkan oleh bank BJB untuk menangani berbagai transaksi perbankan melalui *smartphone* di manapun dan kapanpun, sehingga



kebutuhan bertransaksi nasabah dapat dipenuhi dengan lebih efisien. Aplikasi DIGI By Bank BJB ini menyediakan sejumlah fitur yang dapat dimanfaatkan, dan fitur-fitur tersebut terbagi ke dalam empat kategori menu utama, yaitu Digi Mobile, Digi SMS, Digi NET, dan DigiCash.

a. Digi Mobile

Merupakan layanan *mobile banking* milik bank BJB yang menyediakan beberapa fitur diantaranya:

- Transfer : Antar bjb, Antar Bank, BI Fast, Virtual Account & Daftar Rekening
- Pembayaran :BPJS, Internet, Kartu Kredit, Multifinance, Pajak/Retribusi, PDAM, Pegadaian, Pendidikan, Penerimaan Negara, Ponsel, Rumah Sakit, Telepon, Tiket, TV Berlangganan, Daftar ID Pelanggan
- Pembelian : e-Voucher (Google Play, Spotify, Vidio, Garena, Unipin), Paket Data, Pulsa, Daftar ID Pelanggan
- BJB Cardless : Tarik Tunai tanpa Kartu ATM
- Collect Dana : Fitur pengumpulan sejumlah dana ke rekening yang ditentukan
- Donasi : Fitur donasi ke sejumlah Lembaga pengelola donasi
- Financial Info : Simpanan (Rekening, Deposito, DigiCash), Investasi (DPLK, bjb Tandamata RDN), Pinjaman (Kredit)
- Top Up e-Wallet : DigiCash, GO-PAY, LinkAja, OVO, Shoppepay

b. Digi SMS

Digi SMS merupakan *Delivery Channel* yang dimiliki oleh Bank BJB yang berupa layanan perbankan melalui *Short Message Service* (SMS). Layanan ini berfungsi untuk memberikan fasilitas serta informasi transaksi perbankan yang dapat diakses secara langsung oleh pengguna melalui perangkat *handphone* dengan menggunakan layanan SMS.

Fitur-fitur Digi SMS antara lain:

- Informasi Rekening : Informasi saldo dan Mini Statement
- Transfer : Antar Rekening dan Antar Bank
- Pembelian : Pulsa, E-Commerce : GoPay, Ovo, dll.
- Pembayaran : Internet, Kartu Kredit, Multifinance, Pajak Retribusi, PDAM, Pendidikan, Paket Data, Tiket, PSTN, dll.
- BJB DPLK : Setor Iuran, Cek Saldo & Mini Statement bjb DPLK
- Admin : Ganti PIN dan SMS Notifikasi

c. Digi NET

Digi NET merupakan *Internet Banking* yang disediakan untuk nasabah perorangan yang memiliki fungsi fokus utamanya untuk memberikan layanan informasi dan transaksi perbankan melalui jaringan internet.

Beberapa fitur dari Digi NET adalah :

- Informasi Rekening : Informasi saldo dan *Mini Statement*
- Transfer : Antar Rekening dan Antar Bank
- Pembelian : Pulsa, E-Commerce : GoPay, Ovo, dll.
- Pembayaran : Internet, Pajak, Kartu Kredit, Pendidikan, Multifinance, PDAM, Retribusi, Paket Data, PSTN, Tiket, dll.
- bjb DPLK : Cek Saldo, Mini Statement bjb DPLK dan Setor Iuran
- Administrasi : Ganti PIN dan SMS Notifikasi

d. DigiCash

DigiCash merupakan sistem uang elektronik (*e-money*) berbasis server dimana layanan ini mengaplikasikan teknologi *mobile application* untuk mendukung berbagai transaksi keuangan. DigiCash menyediakan beberapa fitur antara lain :

- **Funds Transfer**
Transfer uang ke sesama **bjb** DigiCash dan ke sesama Rekening bank **bjb**
- **Cash Withdrawal**
Melakukan transaksi tarik tunai melalui Teller dengan via **bjb** Fast
- **Payment**
melakukan pembayaran pajak kendaraan bermotor, PBB, dan PSTN



- **Purchase QR Code Methode**
Melakukan transaksi *online shop* di berbagai *merchant* dengan metode QR Code/QRIS
- **Purchase**
Pembelian Pulsa Prepaid berbagai Provider
- **Top Up Balance**
Dapat melakukan di top up dari berbagai *channel* seperti **bjb** Fast, DigiNET, DigiSMS, DigiMobile dan bank lain melalui mekanisme transfer.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Implementasi Strategi Digitalisasi Layanan Jasa di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten (BJB) Tbk.

Berdasarkan analisis dan penelitian yang dilakukan oleh penulis selama 4 bulan pelaksanaan magang, beberapa hal yang dapat menjadi factor pendukung dan penghambat implementasi strategi digitalisasi layanan jasa di Bank BJB adalah sebagai berikut.

a. Faktor Pendukung

Dalam mengimplementasikan dan menerapkan strategi digitalisasi layanan jasa, bank BJB tentu saja memerlukan banyak dukungan dari beberapa faktor dan pihak agar mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah direncanakan. Beberapa faktor pendukung tersebut meliputi:

- **Komitmen Direksi.**

Dewan Direksi Bank BJB terus menunjukkan komitmennya terhadap pengembangan digitalisasi dalam sektor pelayanannya. Dukungan ini terlihat dari seluruh lapisan organisasi Bank BJB, dimulai dari tingkat direksi hingga karyawan, yang berfokus pada upaya pengembangan digitalisasi. Dapat dibuktikan juga dengan upaya dewan direksi untuk meningkatkan literasi pembayaran dan penerimaan daerah berbasis digital dengan cara membangun kerjasama dengan Bank Indonesia melalui Tim Percepatan Digitalisasi Daerah (TP2DD).

- **Bergesernya kebutuhan customer yang semakin digital.**

Dengan meningkatnya kebutuhan konsumen yang mengarah pada penggunaan teknologi digital, tentu saja terdapat persaingan yang semakin ketat di industri perbankan selama era digitalisasi ini. Oleh karena itu Bank BJB terus berupaya mengembangkan layanannya ke arah digital. Hal ini mencakup pengembangan berbagai fitur dan pembentukan strategi bisnis baru untuk tetap relevan dan bertahan di era disrupsi saat ini.

b. Faktor Penghambat

Dalam upaya strategi digitalisasi layanan perbankan tentu saja akan ada faktor-faktor yang dapat menghambat proses implementasinya. Berikut adalah faktor penghambat yang perlu diberikan perhatian khusus yaitu :

- **Adanya masyarakat yang belum siap dengan kemajuan teknologi**

Information Technology yang saat ini tengah digandrungi banyak orang tentu saja mendorong sektor perbankan di Indonesia untuk dapat beradaptasi dengan hal yang baru ini. Sebagai lembaga keuangan, bank BJB dituntut untuk terus menyesuaikan diri dengan sistem IT, yang pada dasarnya merupakan suatu hal baru di sektor perbankan di Indonesia. Kondisi ini mewajibkan bank BJB untuk beralih dari sistem lama (konvensional) ke sistem yang baru (digital). Namun, kendala muncul karena pastinya sebagian masyarakat atau bahkan karyawan bank BJB sendiri tidak menutup kemungkinan ada yang belum melek teknologi sehingga perlu adanya perhatian khusus dari pihak bank BJB untuk tetap mempertahankan loyalitas pelanggan.

- **Infrastruktur terbatas**

Di wilayah pedesaan, seringkali terdapat keterbatasan infrastruktur, seperti konektivitas internet yang kurang, yang mengakibatkan kesulitan operasional layanan perbankan digital. Selain itu, keberadaan kantor cabang pembantu yang biasanya terbatas, dan hal ini sangat vital bagi masyarakat pedesaan yang mengandalkan interaksi langsung dengan perwakilan bank. Khususnya bagi mereka yang kurang familiar dengan teknologi, mereka



cenderung mencari bantuan dari individu yang lebih berpengalaman atau mengandalkan sumber yang dianggap dapat dipercaya ketika menghadapi masalah apapun.

- **Kurangnya literasi keuangan**

Pemahaman tentang literasi keuangan menjadi krusial bagi masyarakat agar mereka dapat mengenali keuntungan dari memanfaatkan layanan perbankan digital. Sayangnya, banyak individu yang biasanya di wilayah pedesaan belum mendapatkan edukasi tersebut, sehingga akan sulit untuk promosi layanan perbankan digital.

SIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan, dapat penulis simpulkan bahwa strategi untuk meningkatkan kualitas dan mutu layanan melalui digitalisasi jasa di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten (BJB) Tbk. telah sukses dalam memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin digital. Kemudian faktor yang mendukung implementasi strategi ini mencakup komitmen Bank BJB dalam mengembangkan dan meningkatkan digitalisasi layanan perbankan untuk memperbaiki kualitas dan mutu layanan sesuai dengan kebutuhan nasabah yang semakin digital. Di sisi lain, beberapa faktor penghambat melibatkan sebagian masyarakat atau bahkan karyawan Bank BJB yang mungkin belum akrab dengan teknologi, sehingga perlu perhatian khusus dari pihak bank untuk mempertahankan loyalitas pelanggan. Kendala lainnya mencakup keterbatasan infrastruktur, terutama di wilayah pedesaan, seperti kurangnya konektivitas internet yang menghambat operasional layanan perbankan digital. Selain itu, banyaknya masyarakat di pedesaan yang belum mendapatkan edukasi atau literasi keuangan juga menjadi tantangan dalam promosi layanan perbankan digital.

Selanjutnya, terdapat beberapa aspek yang memerlukan perhatian lebih dari Bank BJB dalam upaya meningkatkan mutu layanan melalui digitalisasi layanan perbankan untuk kedepannya, yaitu:

1. Adanya upaya peningkatan pada aspek sistem keamanan layanan perbankan yang terdigitalisasi. Hal ini dilakukan guna mengantisipasi adanya potensi risiko, seperti ancaman *cyber crime*.
2. Meningkatkan koordinasi antar divisi di bank BJB untuk mencapai tingkat layanan digitalisasi yang lebih baik dan lebih unggul dengan kompetitor lain
3. Lebih gencar lagi mengadakan sosialisasi dan promosi ke wilayah yang masih membutuhkan perhatian lebih dalam hal literasi keuangan dan informasi mengenai layanan digitalisasi perbankan supaya target pasar dapat lebih luas lagi dan masyarakat akan lebih tertarik dengan bank BJB.

DAFTAR PUSTAKA

- Akob, R. A., & Sukarno, Z. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Mobile Banking terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah Bank BUMN di Makassar. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 11(2), 269–283.
- Kholis, N. (2018). Perbankan dalam era baru digital. *Economicus*, 12(1), 80–88.
- Larassati, N., & Fauzi, A. (2022). Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan Melalui Digitalisasi Perbankan di BSI Trade Center Kota Kediri. *Jurnal At-Tamwil: Kajian Ekonomi Syariah*, 4(2), 202–217.
- M Allo, Y. R. (2020). Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan Melalui Digitalisasi Jasa Perbankan Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Pusat Jakarta Pusat. *Ekonomika Journal*, 4(2), 34–44.
- Maulidya, G. P., & Afifah, N. (2021). Perbankan dalam era baru digital: menuju bank 4. 0. *Proceeding Seminar Bisnis Seri*, 5, 278–288.
- Mutiasari, A. I. (2020). Perkembangan Industri Perbankan Di Era Digital. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(2), 32–41.
- CETAK BIRU TRANSFORMASI DIGITAL PERBANKAN (LONG VERSION)
[https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Documents/Pages/Cetak-Biru-Transformasi-Digital-Perbankan/CETAK%20BIRU%20TRANSFORMASI%20DIGITAL%20PERBANKAN%20\(LONG%20VERSION\).pdf](https://www.ojk.go.id/id/berita-dan-kegiatan/info-terkini/Documents/Pages/Cetak-Biru-Transformasi-Digital-Perbankan/CETAK%20BIRU%20TRANSFORMASI%20DIGITAL%20PERBANKAN%20(LONG%20VERSION).pdf)
bank bjb <https://www.bankbjb.co.id/>