JIIC: JURNAL INTELEK INSAN CENDIKIA
https://jicnusantara.com/index.php/jiic
Vol : 2 No: 5, Mei 2025
E-ISSN : 3047-7824

STRATEGI INDUSTRI PERBANKAN DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN PASAR DAN TRANSFORMASI DIGITAL DI INDONESIA

BANKING INDUSTRY STRATEGY IN DEALING WITH MARKET CHANGES AND DIGITAL TRANSFORMATION IN INDONESIA

Fika Oktariana Saputri[1], Anggun Okta Fitri[2]
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Email: fikaoktariana@gmail.com

Article Info

Article history :
Received : 16-05-2025
Revised : 18-05-2025
Accepted : 20-05-2025
Pulished : 22-05-2025

Abstract

The Indonesian banking industry is facing major challenges due to digital transformation and market changes. Banks must use creative strategies to remain competitive due to rapid digitalization, driven by advances in financial technology (fintech) and changes in customer behavior. Using a qualitative methodology, this study aims to analyze the strategies of the Indonesian banking industry in facing digital transformation and market changes. Data collection techniques used were through observation, interviews, and document analysis. The results of the study indicate that innovation in digital products and services, technological advances, collaboration with fintech, and optimization of data analysis for business decision-making processes are the main strategies implemented by the banking industry. In addition, compliance with regulations and cybersecurity elements are very important to achieve digital transformation. Furthermore, these findings show that banks in Indonesia are able to utilize digital technology to improve operational efficiency and expand market reach, despite facing challenges such as strict regulations and increasing competition. In addition to providing significant benefits to stakeholders in the banking industry, this study can be a reference for building more efficient strategies to face continuous market changes.

Keywords: Banking Industry Strategy, Market Change, Digital Transformation

Abstrak

Industri perbankan Indonesia tengah menghadapi tantangan besar akibat transformasi digital dan perubahan pasar. Bank harus menggunakan strategi kreatif agar tetap kompetitif akibat digitalisasi yang pesat, didorong oleh kemajuan teknologi finansial (*fintech*) dan perubahan perilaku nasabah. Dengan menggunakan metodologi kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi industri perbankan Indonesia dalam menghadapi transformasi digital dan perubahan pasar. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk dan layanan digital, kemajuan teknologi, kolaborasi dengan *fintech,* dan optimalisasi analisis data untuk proses pengambilan keputusan bisnis merupakan strategi utama yang diterapkan oleh industri perbankan. Selain itu, kepatuhan terhadap regulasi dan elemen keamanan siber sangat penting untuk mencapai transformasi digital, temuan ini menunjukkan bahwa bank-bank di Indonesia mampu memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar, meskipun menghadapi tantangan seperti regulasi yang ketat dan meningkatnya persaingan. Selain memberikan manfaat yang signifikan bagi para pemangku kepentingan di industri perbankan, penelitian ini dapat menjadi acuan untuk membangun strategi yang lebih efisien guna menghadapi perubahan pasar yang terus menerus.

Kata Kunci: Strategi Industri Perbankan, Perubahan Pasar, Transformasi Digital

PENDAHULUAN

Industri perbankan Indonesia telah mengalami transformasi besar sebagai hasil dari kemajuan teknologi digital. Di tengah disrupsi teknologi, transformasi digital telah menjadi kebutuhan bagi bank untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing. Dalam menghadapi perubahan pasar, mobile banking, internet banking, dan sistem pembayaran digital telah menjadi prioritas utama. Dalam beberapa tahun terakhir, industri perbankan Indonesia telah mengalami transformasi yang signifikan, terutama karena perkembangan teknologi digital dan perubahan perilaku konsumen. Laporan Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2022) menunjukkan bahwa total aset perbankan Indonesia mencapai Rp 8.000 triliun, dengan pertumbuhan yang didorong oleh penggunaan teknologi digital yang semakin meningkat. Transformasi digitalisasi ini memengaruhi cara bank bekerja dan berinteraksi dengan nasabah. Untuk menanggapi perubahan ini, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan, yang mencakup lima komponen utama: data, teknologi, manajemen risiko, kolaborasi, dan tatanan institusi. Dokumen ini memberikan pedoman praktis bagi bank untuk menggunakan digitalisasi untuk mempercepat transformasi digital.

Menurut Darmawan et al. (2021), digitalisasi telah mengubah dunia perbankan, termasuk di Indonesia, di mana bank konvensional harus beradaptasi dengan platform digital untuk tetap saing. Menurut data Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2023), transaksi digital perbankan di Indonesia meningkat sebesar 25% setiap tahun. Pengguna internet dan mobile banking meningkat pesat. Selain itu, seperti yang dilaporkan oleh PwC (2022), 67% pelanggan di Indonesia memilih layanan perbankan digital karena kemudahan dan kecepatan penggunaan. Tetapi masalah seperti kesenjangan digital dan keamanan siber masih menjadi perhatian utama (World Bank, 2023). Penelitian oleh Khan dkk. (2021) menunjukkan bahwa lebih dari 70% nasabah kini lebih memilih layanan perbankan digital daripada layanan konvensional, sehingga menciptakan tantangan baru bagi bank untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan ini. Selain itu, laporan dari McKinsey & Company (2021) menunjukkan bahwa bank yang berhasil menerapkan strategi digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional hingga 30%, yang menunjukkan pentingnya inovasi dalam mempertahankan daya saing di pasar.

Meskipun ada banyak peluang, industri perbankan Indonesia juga menghadapi banyak masalah yang kompleks. Data dari Bank Indonesia (2023) menunjukkan peningkatan persaingan di industri perbankan karena munculnya berbagai *fintech* yang menawarkan layanan serupa dengan biaya yang lebih rendah. Sebuah penelitian oleh Chen et al. (2022) menemukan bahwa lebih dari 60% nasabah muda lebih suka menggunakan layanan fintech daripada bank konvensional, menunjukkan perubahan perilaku konsumen yang perlu diperhatikan oleh bank.

Dalam konteks teori, hubungan antara strategi industri perbankan (variabel X) dan kinerja pasar (variabel Y) dapat dianalisis melalui berbagai pendekatan. Penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al. (2021) menunjukkan bahwa bank yang menggunakan teknologi digital secara proaktif memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan bank yang tidak melakukannya. Namun, beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Lee et al. (2020), menunjukkan bahwa adopsi teknologi tidak selalu berkorelasi dengan peningkatan kinerja, terutama jika tidak dikombinasikan dengan pengembangan sumber daya manusia yang cukup. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi digitalisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perbankan. Hendriyani dan Raharja

(2021) menemukan bahwa penerapan teknologi digital meningkatkan efisiensi operasional bank sebesar dua puluh persen. Chen et al. (2020) juga menyatakan bahwa kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan meningkat sebagai hasil dari digitalisasi. Namun, temuan dari beberapa penelitian lain ternyata tidak signifikan. Kurniawan et al. (2022) menemukan bahwa digitalisasi tidak mempengaruhi profitabilitas bank kecil secara signifikan. Sari dan Wijaya (2021) menyatakan bahwa investasi dalam teknologi tinggi tidak selalu menghasilkan keuntungan moneter yang sebanding.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan strategi yang berguna bagi industri perbankan Indonesia untuk mengatasi perubahan pasar dan transformasi digital. Terutama dalam memberikan wawasan lebih mendalam tentang strategi yang berguna bagi industri perbankan Indonesia dalam menghadapi transformasi digital dan perubahan pasar. Dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi teknologi dan dampaknya terhadap kinerja perbankan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perbankan, khususnya bank kecil dan menengah, dalam merumuskan strategi digital yang tepat. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat menambah literatur tentang transformasi digital di sektor perbankan, terutama mengenai negara berkembang seperti Indonesia. Dengan memahami tantangan dan peluang yang ada, diharapkan bank-bank di Indonesia dapat lebih siap dalam menghadapi era digital yang terus berkembang.

Perubahan Pasar dalam Industri Perbankan

Perubahan pasar dalam industri perbankan seringkali dipicu oleh faktor eksternal seperti perkembangan teknologi, regulasi, dan perubahan perilaku konsumen. Porter (1985) dalam teori lima kekuatan kompetitif *(Five Forces)* menjelaskan bahwa daya saing industri dipengaruhi oleh ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pemasok dan pembeli, ancaman produk substitusi, dan persaingan antar pesaing. Untuk menghadapi perubahan pasar yang terus berkembang, bank dapat mengadopsi beberapa strategi yang efektif. Analisis pasar yang mendalam sangat penting untuk memahami tren, preferensi pelanggan, dan perubahan lingkungan melalui data analitis dan riset pasar, sehingga bank dapat menyesuaikan strategi mereka dengan cepat. Bank juga harus memiliki strategi bisnis yang fleksibel untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, termasuk penyesuaian produk atau layanan, perubahan model bisnis, atau ekspansi ke pasar baru.

Dalam sektor perbankan, kemajuan teknologi informasi dinilai sebagai unsur strategis yang mendukung upaya memenangkan persaingan usaha dengan meningkatkan produk dan layanan kepada nasabah (Nustini, Ummah, dan Samira 2020). Berbagai jenis teknologi seluler, termasuk layanan keuangan yang dikenal dengan istilah mobile banking, telah diperkenalkan oleh berbagai lembaga keuangan. Mobile banking atau yang biasa disebut dengan m-Banking merupakan salah satu inovasi teknologi seluler terkini yang diterima baik oleh masyarakat. Kemudahan akses yang diberikan oleh m-Banking memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi kapan saja dan di mana saja selama terhubung dengan internet. Pemanfaatan m-Banking diharapkan dapat memberikan efisiensi waktu dan biaya kepada nasabah, sehingga aktivitas keuangan mereka dapat dilakukan dengan lebih efisien dan produktif.

Transformasi Digital dalam Industri Perbankan

Transformasi digital dalam industri perbankan mengacu pada proses mengintegrasikan teknologi digital ke dalam semua aspek operasi dan layanan perbankan. Menurut Teece et al. (2020), transformasi digital merupakan bagian dari kemampuan dinamis suatu organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Teori ini menekankan pentingnya inovasi dan adaptasi teknologi untuk mempertahankan daya saing.

Transformasi digital adalah proses mengintegrasikan teknologi digital ke dalam semua aspek operasi organisasi, mengubah cara organisasi beroperasi, dan memberikan nilai kepada pelanggan. Proses ini tidak hanya melibatkan adopsi teknologi baru, tetapi juga mengubah budaya organisasi untuk menghadapi tantangan era digital. Menurut penelitian, transformasi digital melibatkan penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional, menciptakan model bisnis baru, dan meningkatkan pengalaman pelanggan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian kualitatif berjudul "Strategi Industri Perbankan Dalam Menghadapi Perubahan Pasar dan Transformasi Digitalisasi di Indonesia", metode penelitian yang digunakan dirancang untuk mengeksplorasi dan memahami secara mendalam strategi yang diterapkan oleh industri perbankan dalam konteks perubahan pasar dan digitalisasi. Metode kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam, mengungkap makna, dan mengeksplorasi konteks sosial di balik strategi perbankan dalam menghadapi perubahan pasar dan digitalisasi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menyelidiki pandangan, pengalaman, dan praktik para pelaku utama dalam industri perbankan, termasuk manajer bank, regulator, dan nasabah. Dalam penelitian ini, studi kasus difokuskan pada beberapa bank di Indonesia yang telah menerapkan strategi digitalisasi dan menghadapi tantangan perubahan pasar. Peneliti membandingkan data dari berbagai sumber (manajer bank, analis pasar, dan nasabah) untuk memastikan validitas dan kredibilitas penelitian. Selain itu, peneliti juga melakukan *check-in member*, di mana hasil penelitian dibagikan kepada beberapa partisipan untuk mendapatkan umpan balik dan memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman mereka. Dengan pendekatan yang sistematis dan etis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan teori dan praktik di sektor perbankan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada tiga komponen utama yang menyusun strategi industri perbankan dalam menghadapi perubahan pasar dan transformasi digital di Indonesia, yaitu adaptasi teknologi, inovasi layanan, dan kolaborasi dengan *fintech*. Sebagian besar bank besar, seperti Bank Mandiri dan BCA, telah mengintegrasikan teknologi digital ke dalam operasionalnya. Hal ini meliputi layanan nasabah melalui aplikasi berbasis kecerdasan buatan, *internet banking*, dan *mobile banking* (Darmawan et al., 2021). Namun, bank kecil dan menengah masih menghadapi sejumlah masalah utama, seperti kurangnya anggaran untuk investasi teknologi dan kurangnya literasi digital nasabah (KPMG, 2022).

Hadirnya Super Banking Apps seperti BCA Mobile, BRImo, dan Livin milik Mandiri yang menggabungkan berbagai fitur keuangan dalam satu platform menjadi salah satu contoh penerapan

layanan digital. Penggunaan aplikasi tersebut mengurangi ketergantungan nasabah terhadap layanan cabang fisik dan meningkatkan inklusi keuangan di daerah terpencil. Namun, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diatasi dalam penerapan layanan digital tersebut, seperti terbatasnya infrastruktur internet di beberapa daerah dan rendahnya literasi digital di masyarakat tertentu (PwC, 2022).

Salah satu bentuk kerja sama yang paling banyak dilakukan adalah di bidang pinjaman digital dan layanan pembayaran elektronik *(integrasi e-wallet).* Misalnya, Bank Rakyat Indonesia (BRI) menggandeng perusahaan *fintech* LinkAja dan Akulaku untuk memperluas akses kredit mikro bagi usaha kecil dan menengah (UMKM) yang sebelumnya kesulitan memperoleh pinjaman dari bank konvensional (BRI, 2023). Namun, regulasi dan keamanan data merupakan masalah lain dalam kerja sama ini. Untuk memastikan integrasi fintech dan bank tetap aman, OJK dan bank Indonesia terus memperbarui kebijakan open banking dan pembagian data untuk mematuhi peraturan perlindungan data pribadi (OJK, 2023).

Data OJK (2023) menunjukkan bahwa 85% bank besar telah mencapai tingkat adopsi digital yang tinggi, sementara hanya 35% bank kecil yang mampu melakukan hal yang sama. Selain itu, studi ini menemukan bahwa perubahan pasar, seperti munculnya fintech dan perubahan preferensi konsumen, telah memaksa bank untuk mengembangkan strategi baru, seperti layanan berbasis *cloud* dan penggunaan big data untuk analisis pasar (McKinsey, 2021). Namun, Claessens et al. (2020) memperingatkan bahwa konsentrasi pasar yang tinggi, di mana 60% aset perbankan dikendalikan oleh lima bank terbesar, dapat menghambat inovasi dan mengurangi akses ke layanan keuangan bagi masyarakat di daerah terpencil. Selain itu, dampak transformasi digital terhadap kinerja perbankan juga beragam.

Hendriyani dan Raharja (2021) menemukan bahwa digitalisasi meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan nasabah, yang pada akhirnya menguntungkan kinerja keuangan bank. Namun, Kurniawan dkk. (2022) menyatakan bahwa tidak semua investasi teknologi menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan, terutama bagi bank-bank kecil. Sari dan Wijaya (2021) menemukan bahwa biaya tinggi yang terkait dengan digitalisasi dapat mengurangi profitabilitas jika tidak dikelola dengan baik. Sebaliknya, Chen et al. (2020) menekankan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada seberapa baik organisasi mengintegrasikan teknologi dengan strategi dan budaya bisnis.

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi antara bank dan fintech dapat bermanfaat untuk meningkatkan inklusi keuangan, terutama di daerah terpencil (World Bank, 2023). Meskipun digitalisasi membuat layanan perbankan lebih mudah diakses, beberapa orang masih kurang dalam literasi digital. Survei yang dilakukan oleh World Bank pada tahun 2023 menemukan bahwa sekitar 40% orang Indonesia masih tidak memahami layanan keuangan digital. Namun, OECD (2023) memperingatkan bahwa kesenjangan digital dan kurangnya literasi keuangan dapat menghambat upaya inklusi keuangan. Untuk mengatasi masalah ini, bank, pemerintah, dan regulator keuangan melakukan hal-hal seperti: Gerakan Nasional Literasi Keuangan (GNLK) oleh OJK untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap layanan perbankan digital dan Program edukasi UMKM digital, yang memberikan pelatihan kepada pelaku usaha kecil agar dapat memanfaatkan layanan perbankan digital secara optimal. Dengan adanya

program literasi digital yang kuat, diharapkan semakin banyak masyarakat yang dapat menikmati manfaat dari transformasi digital perbankan secara inklusif dan berkelanjutan.

Penelitian ini menemukan bahwa bank yang sukses dalam transformasi digital juga berfokus pada peningkatan pengalaman nasabah. Melalui penggunaan teknologi seperti chatbot dan layanan nasabah berbasis AI, bank dapat memberikan respons yang lebih cepat dan efisien terhadap pertanyaan dan keluhan nasabah. Bank-bank mulai menggunakan teknologi seperti Artificial Intelligence (AI), Big Data Analytics, dan Blockchain untuk menjadi lebih efisien, mengurangi biaya operasional, dan membuat keputusan mereka lebih akurat. AI digunakan dalam chatbot untuk analisis kredit yang lebih akurat, deteksi fraud, dan layanan pelanggan. Misalnya, Bank Mandiri membuat Chatbot AI Mandiri, yang dapat mengurangi beban kerja customer service hingga 40% dan menjawab pertanyaan klien dalam hitungan detik (Mandiri, 2023). Bank menggunakan big data untuk memahami pola transaksi nasabah, mendeteksi potensi risiko keuangan, dan menyesuaikan produk perbankan dengan kebutuhan nasabah tertentu. Menurut penelitian Accenture (2023), bank yang mengadopsi big data berhasil meningkatkan efektivitas pemasaran produk hingga 35% lebih tinggi daripada yang tidak menggunakannya (Accenture, 2023). Risiko serangan siber meningkat seiring dengan meningkatnya transaksi digital. Laporan dari Indonesia *Cyber Security Index* (ICSI) menunjukkan peningkatan serangan siber terhadap sektor perbankan hingga 45% dalam dua tahun terakhir, dengan modus utama serangan termasuk phishing, malware, dan kerusakan data (ICSI, 2023).

Menurut Chen et al. (2022), pengalaman nasabah yang positif meningkatkan retensi nasabah dan reputasi bank. Studi ini juga menunjukkan bahwa bank yang memasukkan umpan balik nasabah ke dalam pengembangan produk baru cenderung lebih berhasil dalam memenuhi kebutuhan pasar. Banyak bank di Indonesia yang bekerja sama dengan perusahaan fintech untuk mempercepat proses digitalisasi. Kolaborasi ini memungkinkan bank untuk memanfaatkan teknologi yang ada dan memperluas jangkauan layanan mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian Sari dan Rahman (2021) yang menunjukkan bahwa kolaborasi antara bank dan fintech dapat menciptakan sinergi yang menguntungkan kedua belah pihak. Penelitian ini juga menemukan bahwa bank yang terbuka terhadap kolaborasi cenderung lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan pasar. Penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al. (2021) menemukan bahwa kekhawatiran tentang keamanan data dapat mengurangi kepercayaan pelanggan terhadap layanan digital. Studi ini menemukan bahwa bank yang tidak memiliki kebijakan keamanan data yang jelas cenderung kehilangan pelanggan.

Keputusan yang dibuat oleh bisnis perbankan dipengaruhi oleh perubahan pasar yang cepat dan dinamis, yang mengharuskan mereka untuk beradaptasi dan mengantisipasi perubahan yang akan datang. Selain itu, perubahan pasar dapat memengaruhi stabilitas dan keamanan keuangan dengan meningkatkan risiko kredit dan likuiditas. Selain itu, kebutuhan dan harapan pelanggan tentang layanan perbankan meningkat sebagai akibat dari perubahan pasar. Perubahan juga memengaruhi kebijakan perbankan, yang memerlukan lebih banyak fleksibilitas dan responsif terhadap perubahan pasar, namun tidak kalah pentingnya, strategi perbankan juga dipengaruhi oleh perubahan pasar, yang menuntut strategi yang lebih kreatif dan responsif terhadap perubahan pasar. Transformasi digital dalam industri perbankan tidak hanya mencakup penyediaan layanan perbankan online dan mobile. Industri keuangan perbankan harus mengadopsi inovasi untuk mengintegrasikan teknologi digital dengan interaksi nasabah. Teknologi baru harus dirancang

sedemikian rupa sehingga memudahkan dan meningkatkan kenyamanan bagi pengguna saat mengakses layanan perbankan (Mutiasari, 2020).

Bank menetapkan toleransi risiko berdasarkan pendapatan, modal, dan keberagaman model bisnis. Untuk menyesuaikannya, struktur organisasi dan strategi bisnis disesuaikan dengan filosofi manajemen risiko. OJK menekankan pentingnya adopsi teknologi informasi dengan menerapkan tata kelola TI dan manajemen risiko yang tepat untuk mengakselerasi transformasi digital. Sebagai langkah strategis untuk mendorong inovasi produk dan layanan keuangan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen serta berfokus pada kepuasan konsumen, Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan mengidentifikasi lima komponen utama: data, teknologi, manajemen risiko, kolaborasi, dan tatanan kelembagaan (Ngamal & Pejaka, 2021). Perusahaan perbankan dapat terganggu jika tidak mengadopsi teknologi terkini, memperbarui layanan atau produknya, serta mengembangkan inovasi dan kreativitas. Salah satu konsekuensinya adalah pada layanan yang ditujukan untuk nasabah perorangan atau usaha kecil yang beroperasi di sektor perbankan ritel. Seiring dengan terus berinovasinya perusahaan fintech, pasar untuk layanan ini akan terus menyusut (Syafie et al., 2022).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa industri perbankan di Indonesia telah mengambil langkah signifikan dalam menghadapi perubahan pasar dan transformasi digital. Inovasi produk dan layanan berbasis digital menjadi salah satu strategi utama yang diterapkan perbankan untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang terus meningkat. Hal ini sejalan dengan teori Resource-Based View (RBV) yang menekankan pentingnya inovasi sebagai sumber daya strategis yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif (Barney, 1991). Dengan mengembangkan produk dan layanan baru, bank tidak hanya dapat menarik nasabah baru tetapi juga mempertahankan nasabah yang sudah ada. Perbankan Indonesia telah mengalami transformasi digital yang signifikan yang telah mengubah layanan dan operasinya. Inovasi teknologi seperti layanan perbankan digital, kolaborasi dengan *fintech*, serta penerapan big data dan AI telah meningkatkan efisiensi dan kepuasan nasabah. Namun, agar transformasi ini berjalan optimal, isu-isu seperti keamanan siber, regulasi, dan literasi digital perlu mendapat perhatian khusus.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa industri perbankan Indonesia menghadapi banyak tantangan dan peluang dalam menghadapi transformasi digital dan perubahan pasar. Perubahan pasar, termasuk munculnya *fintech* dan perubahan preferensi konsumen, telah memaksa industri perbankan untuk mengembangkan strategi inovatif, seperti layanan berbasis *cloud*, analisis big data, dan kolaborasi dengan fintech (McKinsey, 2021). Namun, konsentrasi pasar yang tinggi, dengan lima bank terbesar menguasai 60% aset perbankan nasional, menciptakan ketimpangan yang dapat menghambat inovasi dan inklusi keuangan (Claessens et al., 2020). Transformasi digital berdampak pada kinerja perbankan. Bank-bank kecil sering kali kesulitan menyeimbangkan biaya investasi teknologi dengan peningkatan profitabilitas, meskipun digitalisasi meningkatkan efisiensi dan kepuasan nasabah di bank-bank besar (Kurniawan et al., 2022). Selain itu, kolaborasi antara bank dan *fintech* terbukti bermanfaat untuk meningkatkan inklusi keuangan. Namun, kesenjangan digital dan rendahnya literasi keuangan tetap menjadi masalah utama (Bank Dunia, 2023). Penelitian ini menunjukkan bahwa

strategi perbankan harus bersifat holistik, mencakup teknologi, SDM, dan kebijakan inklusif, saat menghadapi perubahan pasar dan transformasi digitalisasi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa industri perbankan Indonesia telah mengambil langkah besar dalam menghadapi perubahan pasar dan transformasi digital. Inovasi produk dan layanan berbasis digital menjadi strategi utama untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang terus meningkat, dan transformasi digital ini telah mengubah cara bank menjalankan bisnis mereka dengan fokus pada kolaborasi dengan perusahaan *fintech*. Namun, agar transformasi ini berhasil, bank harus mengatasi berbagai masalah penting seperti keamanan siber, kepatuhan terhadap peraturan, dan peningkatan literasi digital di kalangan masyarakat. Bank diharapkan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan nasabah dengan mengatasi berbagai masalah ini, serta memperluas akses ke layanan keuangan, terutama di daerah terpencil.

DAFTAR PUSTAKA

Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2022). Laporan Perkembangan Sektor Perbankan. Jakarta: OJK.

Darmawan, A., et al. (2021). *Digital Transformation in Banking: A Global Perspective*. Journal of Financial Innovation, 7(2), 45-60.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2023). *Laporan Perkembangan Perbankan Nasional 2023*. Jakarta: OJK.

PwC. (2022). *Digital Banking Survey 2022*. Diakses dari www.pwc.com.

World Bank. (2023). *Digital Financial Services in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank.

Khan, M. A., Khan, M. N., & Khan, A. (2021). Digital Banking: A Review of the Literature and Future Research Directions. *Journal of Banking and Finance*, 124, 105-120. https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2021.105120

McKinsey & Company. (2021). *The Future of Banking: How Digital Transformation is Reshaping the Industry*. Retrieved from https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/the-future-of-banking

Bank Indonesia. (2023). *Statistik Perbankan Indonesia*. Jakarta: Bank Indonesia.

Chen, Y., Zhang, Y., & Wang, X. (2022). The Impact of Fintech on Traditional Banking: Evidence from Indonesia. *International Journal of Financial Studies*, 10(2), 45-60. https://doi.org/10.3390/ijfs10020045

Zhang, J., Wang, Y., & Liu, H. (2021). The Influence of Digital Banking on Customer Satisfaction: Evidence from China and Indonesia. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102-110. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102110

Lee, J., & Shin, D. (2020). The Impact of Digital Transformation on Banking Performance: Evidence from South Korea. *Journal of Business Research*, 112, 1-10. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.045

Hendriyani, C., & Raharja, S. (2021). *The Impact of Digital Transformation on Banking Efficiency in Indonesia*. Journal of Banking and Finance, 45(3), 234-250.

Chen, Y., et al. (2020). *Digital Banking and Customer Satisfaction: Evidence from Asia*. Journal of Financial Services Research, 58(4), 567-589.

Kurniawan, A., et al. (2022). *Digitalization and Profitability in Small Banks: Evidence from Indonesia*. Asian Journal of Business Research, 12(1), 78-95.

Sari, R., & Wijaya, T. (2021). *The Cost-Benefit Analysis of Digital Transformation in Indonesian Banks*. Journal of Economic Studies, 49(2), 345-360.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

Nustini, Y., Ummah, M., & Samira, W. A. (2020). Inovasi pemanfaatan teknologi informasi pada industri perbankan studi terhadap penggunaan mobile banking (1st ed.). Penerbit EKONISIA Fakultas.

Teece, D. J., et al. (2020). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Strategic Management Journal, 41(2), 123-145.

KPMG. (2022). *Banking Industry Outlook 2022*. Diakses dari www.kpmg.com.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2023). *Laporan Perkembangan Perbankan Nasional 2023*. Jakarta: OJK.

McKinsey & Company. (2021). *The Future of Digital Banking in Southeast Asia*. Diakses dari www.mckinsey.com.

Bank Indonesia. (2023). *Laporan Stabilitas Sistem Keuangan 2023*. Jakarta: Bank Indonesia.

Claessens, S., et al. (2020). *Concentration in Banking: Implications for Competition and Stability*. IMF Working Paper, WP/20/123.

Mandiri**.** (2023). *Layanan Digital Perbankan dan AI Chatbot.* Jakarta: Bank Mandiri. Diakses dari https://www.bankmandiri.co.id.

Accenture. (2023). *Big Data and AI in Banking: Future Trends and Impact.* London: Accenture. Diakses dari https://www.accenture.com.

Indonesia Cyber Security Index (ICSI). (2023). *Laporan Keamanan Siber di Sektor Perbankan Indonesia.* Jakarta: ICSI. Diakses dari https://icsi.id.

Chen, Y., et al. (2020). *Digital Banking and Customer Satisfaction: Evidence from Asia*. Journal of Financial Services Research, 58(4), 567-589.

World Bank. (2023). *Digital Financial Services in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank.

OECD. (2023). *Digital Literacy and Financial Inclusion*. Paris: OECD Publishing.

Mutiasari, A. I. (2020). Perkembangan industri perbankan di era digital. Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan, 9 (2), 32–41. https://doi.org/10.47942/iab.v9i2.541

Ngamal, Y., & Perajaka, M. A. (2021). Penerapan model manajemen risiko teknologi digital di lembaga perbankan berkaca pada cetak biru transformasi digital perbankan Indonesia. Jurnal Manajemen Risiko, 2 (2), 59–74. https://doi.org/10.33541/mr.v2iiv.4099

Syafie, Indrajit, R. E., & Dazki, E. (2022). Kesiapan teknologi informasi perbankan hadapi revolusi industri era 4.0. JATISI (Jurnal Teknik Informatika Dan Sistem Informasi, 9 (1), 533–546. https://doi.org/10.35957/jatisi.v9i1.1540