

Economic Bulletin – Issue 6

Digitalisasi dan Bisnis Model Perbankan Indonesia



- Pandemi Covid-19 telah mendorong penetrasi digital di sektor perbankan.
- Bank Berdasarkan Modal Inti (KBMI), sekitar 41% dari bank-bank tersebut fokus pada aktivitas '*traditional banking*'.
- Penelitian ini juga menemukan lebih dari 53% dari bank-bank ini dapat diklasifikasikan sebagai bank digital.
- Analisa statistik juga menunjukkan paling tidak sekitar 45% dari bank digital merupakan bank yang 'non-traditional', dan sebaliknya hampir 50% dari bank non-digital masih memiliki bisnis model yang 'traditional'.
- Dari penemuan awal ini dapat disimpulkan adanya hubungan yang erat antara digitalisasi dan aktivitas non-traditional perbankan di Indonesia.

Reza Yamora Siregar

reza.jamora@ifg.id
Head of IFG-Progress

Ibrahim Khoilul Rohman

Ibrahim.khoilul@ifg.id
Senior Research Associate

Afif Narawangsa Luvianto

Afif.luvianto@ifg.id
Research Associate

Mohammad Alvin Prabowosunu

alvin.prabowosunu@ifg.id
Research Associate

Digitalisasi dan Bisnis Model Perbankan Indonesia

Pandemi Covid-19 tidak hanya berdampak kepada kesehatan dan aktivitas sosial masyarakat, tetapi juga perekonomian negara di mana industri keuangan merupakan salah satu sektor yang terkena dampak pandemi. Pertumbuhan kredit dan PDB riil Indonesia mengalami penurunan yang signifikan hingga mencapai sekitar -2,41% yoy dan -2.19% yoy di Q2 2020. Kasus rata-rata perbulan PKPU (Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang) untuk periode 2020-2021 naik hampir dua kali jika dibandingkan tahun 2018 – 2019. Total dana yang direstrukturisasi mencapai Rp 1.098,6 Triliun atau mencapai 20% dari total kredit perbankan pada tahun 2020.¹

Di sisi lain, penetrasi digital di tengah pandemi Covid-19 di Indonesia, termasuk di sektor perbankan, mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Penetrasi internet pada usia penduduk 16-74 tahun meningkat mencapai 53.7% di tahun 2020 dari yang sebelumnya hanya sebesar 10.9% pada tahun 2010. Penggunaan internet untuk *internet banking* menduduki peringkat ketiga setelah *social network* dan *online purchases*.²

IFG-Progress Economic Bulletin #6 ini akan membahas perkembangan dan transformasi, terutama dari aspek digitalisasi, yang terjadi di sektor perbankan Indonesia. Tiga tujuan utama dari penelitian ini. Pertama adalah memetakan sektor perbankan Indonesia berdasarkan bisnis modelnya *traditional versus non-traditional*. Tujuan kedua adalah mengevaluasi tingkat penetrasi digital yang sudah terjadi di Indonesia. Tujuan akhirnya adalah mengidentifikasi bukti awal hubungan antara model bisnis dan tingkat penetrasi digital.

Dengan menggunakan index yang dikembangkan oleh Chiorazzo et.al. (2018)³, kita akan mengklasifikasikan bisnis model perbankan Indonesia menjadi *traditional* dan *non-traditional banks*. Sedangkan untuk mengevaluasi penetrasi digital di sektor perbankan, penelitian ini akan menggunakan definisi dan klasifikasi dari *DS Innovative* (2021)⁴ dan Deloitte (2017)⁵.

Paper ini menggunakan sampel data dari 58 bank komersial pada tahun 2020 yang tidak mencakup Bank Perkreditan Rakyat (BPR), Bank Pembangunan Daerah (BPD), dan Bank Syariah. Sampel data pada paper ini menggunakan klasifikasi bank berdasarkan Kelompok Bank berdasarkan Modal Inti (KBMI) yang sebelumnya disebut dengan BUKU menurut Peraturan OJK nomor 12/POJK. 03/2021.

Traditional versus Non-Traditional

Sektor perbankan pada umumnya berperan sebagai institusi perantara keuangan (*financial intermediaries*) antara pihak pemberi dana atau penabung dengan peminjam atau penerima kredit di perekonomian suatu negara. Dari perspektif proses bisnis dan

¹ IFG Progress, (2021), Weekly Digest 3 PKPU: Jangkar Pertumbuhan Kredit?

² IFG Progress, (2021), Weekly Digest 4 Ekonomi Digital: Pemetaan Ekosistem di Indonesia

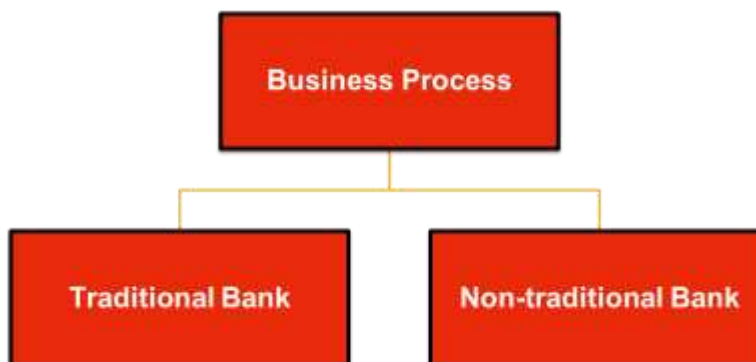
³ Chiorazzo, V., D'Apice, V., DeYoung, R., & Morelli, P. (2018). Is the traditional banking model a survivor? *Journal of Banking & Finance*, 97, 238-256.

⁴ DS Innovative (2021), *Digital Banking in Indonesia: The Future of The Industry*

⁵ Deloitte Luxembourg. (2017), *Digital Banking Benchmark Improving the digital performance*

strategi yang diterapkan, perbankan dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu *traditional bank* dan *non-traditional bank* (Exhibit 1).

Exhibit 1. Definisi *Traditional Bank* dan *Non-Traditional Bank*



Sumber: Chiorazzo, V., D'Apice, V., DeYoung, R., & Morelli, P. (2018). *Is the traditional banking model a survivor?* *Journal of Banking & Finance*, 97, 238-256. DeYoung, R., Torna, G., 2013. *Nontraditional banking activities and bank failures during the financial crisis*. *Journal of Financial Intermediation* 22, 397-421.

Traditional bank menjalankan fungsi penyaluran sumber dana yang sebagian besar berasal dari masyarakat dan dana pihak ketiga yang kemudian disalurkan menjadi portofolio pinjaman bank, baik untuk aktifitas komersial, maupun konsumsi rumah tangga. Sumber utama pendapatan dari *traditional bank* datang dari biaya transaksi maupun aktivitas simpan pinjam. Kantor cabang memiliki peran yang vital sebagai sarana untuk menarik nasabah baru dan melayani nasabah lama dari *traditional bank*. Untuk kategori *non-traditional bank*, kegiatan yang dijalankan lebih luas, misalnya meliputi; *Non-traditional Fee-for-Service* seperti penjualan asuransi, layanan pinjaman, pialang sekuritas, penjaminan asuransi, dan aktivitas jual beli aset.⁶

Studi ini mengklasifikasikan lebih dalam lagi proses bisnis atau aktifitas perbankan melalui pendekatan *traditional index* (Chiorazzo et.al. (2018)) dengan menggunakan perhitungan empat indikator, yaitu *relationship lending*, *relationship deposits*, *traditional activities*, dan *branch network* (Exhibit 2). Seperti yang sudah dijelaskan di awal studi, kami menggunakan sampel data 58 bank pada tahun 2020 menggunakan klasifikasi bank berdasarkan Kelompok Bank berdasarkan Modal Inti (KBMI) yang sebelumnya disebut dengan BUKU menurut Peraturan OJK nomor 12/POJK. 03/2021. Dalam klasifikasi KBMI ini, modal inti bank yang diklasifikasikan relatif lebih tinggi berdasarkan klasifikasi BUKU, sehingga lebih sedikit bank yang berada dalam *tier* KBMI 1 (bank dengan modal terbesar) jika dibandingkan dengan BUKU 1. Tahun referensi studi ini adalah tahun 2020 karena belum banyak bank yang mempublikasikan laporan keuangan dan tahunan untuk tahun 2021, dan penggunaan klasifikasi KBMI juga baru dimulai pada tahun 2021.

⁶ DeYoung, R., & Torna, G. (2013). *Nontraditional banking activities and bank failures during the financial crisis*. *Journal of financial intermediation*, 22(3), 397-421.

Exhibit 2. Indikator Aktivitas Bank Tradisional

Indicator Used for Traditional Index	Indicator Description	Proxy to Quantify the Indicators
Relationship Lending	Pinjaman yang diberikan oleh bank tradisional memiliki tujuan untuk membangun dan memelihara hubungan jangka panjang dengan peminjam. Tujuan ini akan mengembangkan informasi tentang peminjam. Setelah hubungan terbangun, pelanggan akan membeli produk dan layanan keuangan lainnya	$(\text{Commercial Loans} + \text{Investment Loans} + \text{Consumer Loans} + \text{Consumer Mortgage Loans}) / \text{Total Assets}$
Relationship deposits	Deposito inti adalah sumber utama pendanaan bagi bank tradisional. Ini adalah simpanan dengan interest-inelastic dari pelanggan rumah tangga dan bisnis. Deposito ini menjadi ideal untuk membiayai pinjaman hubungan tidak likuid yang dibuat oleh bank tradisional.	$(\text{Transactions Deposits} + \text{Timed Deposits}) / \text{Total Assets}$
Traditional activities	Sumber utama bank komersial tradisional adalah pendapatan bunga. Ada pendapatan lain yang dihasilkan oleh bank; biaya yang dikumpulkan dari layanan pembayaran, pengelolaan aset. Pendapatan perbankan komersial tradisional ini tidak termasuk kegiatan modern seperti layanan keuangan di perbankan investasi, modal ventura, pialang sekuritas, dll)	$[\text{Net Interest Income} + \text{Noninterest Income} - (\text{Income from insurance underwriting and sales} + \text{Income from mutual fund sales} + \text{Income from securities brokerage fee})] / \text{Total Assets}$
Branch networks	Bank komersial tradisional memfasilitasi cabang bank fisik untuk mengakomodasi nasabah. Cabang fisik tetap menjadi model bisnis utama bagi bank tradisional untuk menciptakan interaksi pribadi yang berulang untuk membangun hubungan jangka panjang untuk layanan simpanan dan pinjaman.	$\text{Number of branches} / \text{Total Assets}$

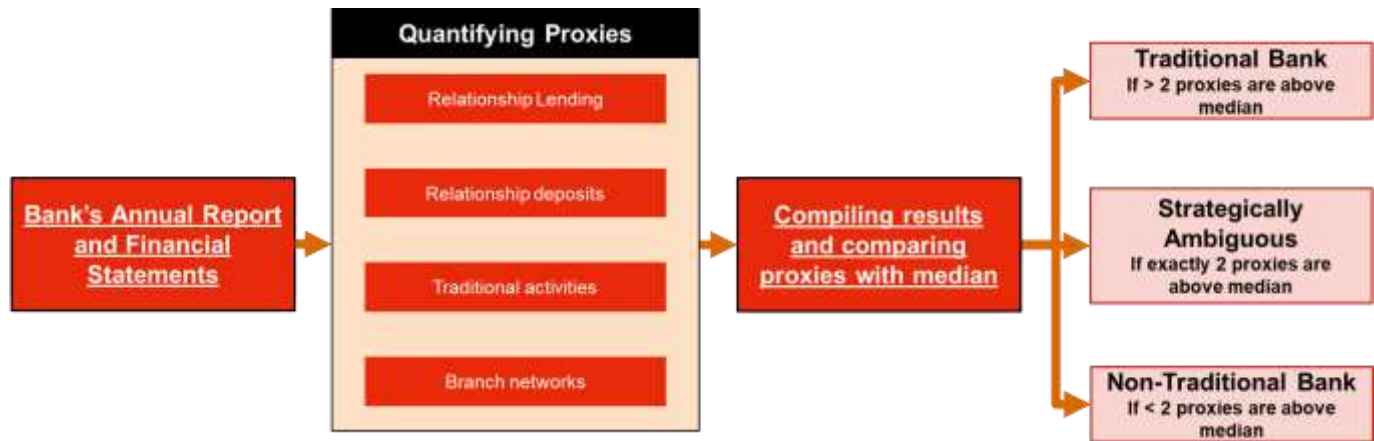
Sumber: Vincenzo Chiorazzo, Vincenzo D'Apice, Robert DeYoung, Pierluigi Morelli, *Is the Traditional Banking Model a Survivor?*, *Journal of Banking and Finance* (2018)

Chiorazzo et.al. (2018) menghitung masing-masing indikator dari setiap bank yang dibandingkan dengan median dari seluruh sampel data sebagai metode identifikasi bank tradisional (Exhibit 3). Terdapat 3 kategori yang dapat diklasifikasikan untuk setiap bank, yaitu *traditional bank*, *strategically ambiguous*, dan *non-traditional bank*. Sejalan dengan definisi dari traditional dan non-traditional bank pada Exhibit 2, ada 4 *quantifying proxies* yang kita gunakan untuk mengklasifikasi sektor perbankan. Jika terdapat lebih dari dua dari ke-empat *proxy* indikator dari sebuah bank di atas median, maka bank tersebut dapat diklasifikasikan bank yang memiliki proses bisnis *traditional bank*. Sebaliknya, apabila terdapat kurang dari dua nilai *proxy* indikator yang berada di atas median, maka proses bisnis bank tersebut lebih ke arah *non-traditional bank*. Selebihnya di mana terdapat tepat dua *proxy* pada angka median maka dapat diidentifikasi bahwa proses bisnis bank tersebut adalah *strategically ambiguous*, atau berada dalam transisi/penyesuaian.

Berdasarkan perhitungan yang terlapor di Exhibit 4, dapat terlihat bahwa jumlah bank dengan proses bisnis tradisional berjumlah 24 (41,4%) dari total 58 sampel data, *non-traditional bank* dengan jumlah 23 (39,6%) dan *strategically ambiguous* berjumlah 11 (18,9%). Jika dikelompokkan berdasarkan KBMI, KBMI 1,2, dan 4 didominasi oleh *traditional bank* sementara KBMI 3 didominasi oleh *non-traditional bank*. Apabila dibandingkan dengan hasil studi di Amerika Serikat pada periode 1997-2012 (Exhibit 5) dengan metode yang sama ditemukan bahwa Amerika Serikat memiliki total bank tradisional sebanyak 193 (35,3% dari jumlah bank), bank *non-traditional* sekitar 188 (34,4%), dan *strategically ambiguous* berjumlah 165 (30,2%) Sementara itu, pada

periode 2006-2012, jumlah bank tradisional adalah 241 (34,9% dari jumlah bank), *non-traditional bank* sebesar 251 (36,4%), dan *strategically ambiguous* sekitar 198 (28,7%). Tujuan pemilihan sampel data tahun 1997 – 2012 untuk mencakup kondisi stabil (1997 – 2006) dan kondisi tidak stabil (2006 – 2012).

Exhibit 3. Metode Identifikasi Perbankan Tradisional



Sumber: Chiorazzo, V., D'Apice, V., DeYoung, R., & Morelli, P. (2018). *Is the traditional banking model a survivor?*. *Journal of Banking & Finance*, 97, 238-256.

Exhibit 4. Identifikasi Perbankan Tradisional dan Non – Tradisional: Indonesia (2020)*

KBMI	Total Traditional	Total Non-Traditional	Total Strategically Ambiguous	Total Sample
1	16	13	8	37
2	3	2	2	7
3	2	7	1	10
4	3	1	0	4
Total Sample	24	23	11	58

Sumber: Indonesia banks' annual report, IFGP Analysis

*Note: n:58, excluding BPR, BPD, & bank syariah, 2020 sample median

Exhibit 5. Identifikasi Perbankan Tradisional dan Non- Tradisional: Amerika Serikat

Time Period	Total Traditional	Total Non-Traditional	Total Strategically Ambiguous	Total Sample
1997 – 2012*	193	188	165	546
2006 – 2012**	241	251	198	690

Sumber: Vincenzo Chiorazzo, Vincenzo D'Apice, Robert DeYoung, Pierluigi Morelli, *Is the Traditional Banking Model a Survivor?*, *Journal of Banking and Finance* (2018).

Note: *1996-1997 sample median; **2005-2006 sample median.

Penetrasi Digital di Sektor Perbankan

Dari aspek proses bisnisnya, sektor perbankan bersaing untuk mengikuti perkembangan digital dalam memberikan produk dan jasa kepada masyarakat. Digitalisasi fitur perbankan dimulai dari penarikan uang fisik melalui ATM tanpa harus mengunjungi kantor cabang. Selanjutnya, untuk menghemat waktu dalam melakukan transaksi, muncul fitur-fitur keuangan melalui *Personal Computer Banking* dan *Mobile Banking* sebagai inovasi yang memudahkan masyarakat dalam mengakses jasa perbankan tanpa melalui ATM atau kantor cabang. Semua fitur tersebut dapat didefinisikan sebagai fitur *e-banking* (Exhibit 6)⁷.

⁷ Keivani, et al. (2012). *The General View On The E-Banking*.

Exhibit 6. Spektrum Digital pada Fitur Perbankan


Sumber: IFG Progress Research, Keivani et. Al (2012)

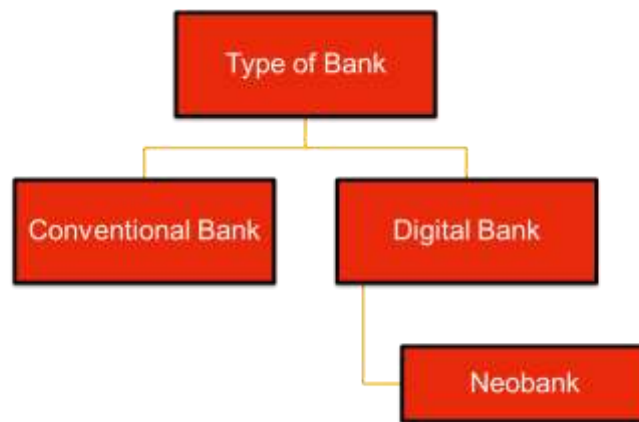
Dengan munculnya jasa keuangan pihak ketiga, seperti pembayaran online dan *e-wallet*, sistem *Open banking* diterapkan untuk mempermudah pihak ketiga dalam menyambungkan jasa dengan memanfaatkan *Application Programming Interface* (API) serta mempermudah bank dalam memperluas pangsa pasar. Dengan menggabungkan semua inovasi digital pada sistem perbankan, bank digital semakin berkembang sebagai ujung spektrum proses digitalisasi.

Berdasarkan aspek digitalisasi, terdapat tiga tipe bank yaitu bank konvensional, bank digital dan neobank (Exhibit 7). Konsisten dengan definisi sebelumnya untuk bank *traditional*, Temelkov (2020)⁸ menjelaskan bahwa bank konvensional dapat diartikan sebagai bank yang berorientasi kepada nasabah ritel dan mengandalkan *core deposit* sebagai sumber pendanaan utama. Ciri lain yang dimiliki oleh bank konvensional adalah pengembangan kantor cabang fisik yang memungkinkan adanya interaksi tatap muka. Selanjutnya, pengertian bank digital adalah bank yang dirancang untuk memberikan nilai produk dan layanan yang ditawarkan secara digital. Bank digital diharapkan dapat memaksimalkan penggunaan kanal digital dalam penyediaan jasa terhadap nasabah untuk kegiatan transaksi sehari-hari (IBM, 2015)⁹. Sebagai bentuk inovasi dari bank digital, Neobank adalah jenis bank yang termasuk dalam bagian bank digital tanpa adanya kantor cabang fisik. Neobank memberikan terobosan baru dengan memaksimalkan fungsi *big data*, sebagai contoh dengan menggunakan *server cloud* dengan *Amazon Web Services* sebagai pondasinya. Inti dari sistem neobank bersifat *network of micro-services* (Turcan, Klarova, & Gulieva, 2019)¹⁰.

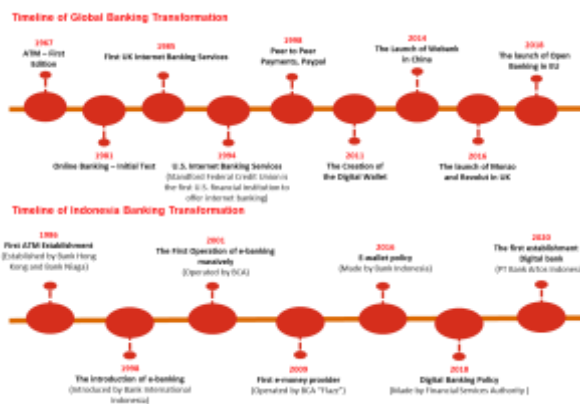
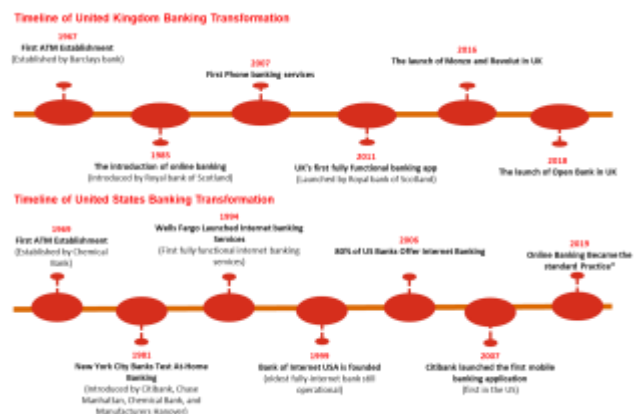
⁸ Temelkov, Zoran. (2020). *Differences Between Traditional Bank Model and Fintech Based Digital Bank and Neobanks Model*. 8-15

⁹ IBM, (2015), *Designing a sustainable digital bank*

¹⁰ Turcan, Klarova, & Gulieva. (2019). *How neobanks' business models challenge traditional banks*

Exhibit 7. Definisi Bank Konvensional dan Bank Digital


Sumber: Temelkov, Zoran. (2020). *Differences Between Traditional Bank Model and Fintech Based Digital Bank and Neobanks Model*; IBM, (2015), *Designing a sustainable digital bank*; Hopkinson, Turcan, Klarova, & Gulieva. (2019). *How neobanks' business models challenge traditional banks*; IFGP Research

Exhibit 8a. Sejarah Perkembangan Transformasi Perbankan di Dunia dan Indonesia

Exhibit 8b. Sejarah Perkembangan Transformasi Perbankan di Inggris dan Amerika Serikat


Sumber: IFG-Progress, retailbankerinternational.com, bank of England, DS Innovate & Telkomsel, (2021), *Digital Banking in Indonesia: The future of The Industry*, Bank Indonesia, OJK.

Dari sisi sejarah digitalisasi perbankan, Indonesia membutuhkan waktu lebih lama untuk mengikuti perkembangan sektor perbankan di dunia (Exhibit 8a dan 8b). Dimulai dari penggunaan ATM, Indonesia membutuhkan 20 tahun setelah penerapan teknologi ATM pertama di dunia. Penerapan *e-banking* pada sistem perbankan Indonesia juga mengalami *gap* tertinggal sekitar 17 tahun jika dibandingkan dengan penggunaannya pertama kali di dunia. Pendirian bank digital di Indonesia pada tahun 2020 juga tertinggal dengan Tiongkok dengan berdirinya WeBank pada tahun 2014 dan Inggris dengan berdirinya Monzo & Revolut pada tahun 2016. Walaupun perkembangan transformasi digital Indonesia selalu tertinggal, namun terdapat kecenderungan *time-gap* tersebut semakin menyempit dari waktu ke waktu yang memungkinkan terjadinya *leap-frogging* terhadap teknologi keuangan terbaru di masa mendatang.

Dari sisi regulasi, transformasi digital pada sektor perbankan juga melahirkan peraturan-peraturan baru yang dikhususkan untuk pendirian bank digital sebagai bentuk dukungan dari regulator.

Exhibit 9. Kebijakan Bank Digital di Berbagai Negara

Regulatory Framework	Regulatory Difference of Digital Banks relative to Conventional Banks	License	Specific Licensing Framework
Malaysia	<ul style="list-style-type: none"> Hanya common <i>equity Tier 1</i> Bank Diizinkan <i>Capital conservation</i> atau <i>countercyclical buffers</i> tidak diperlukan <i>Market risk-weighted asset schedule</i> dan <i>minimum liquidity ratio of 25% total liabilities</i> disederhanakan <i>Stress testing</i> tidak diperlukan, dan <i>Range of acceptable collateral</i> berkurang 	Lisensi Khusus	<ul style="list-style-type: none"> Tidak disebutkan secara spesifik
South Korea	<ul style="list-style-type: none"> Persyaratan modal minimum lebih rendah Pemegang saham non-keuangan memiliki kapitalisasi yang lebih tinggi Meminjamkan kepada pemegang saham tidak diperbolehkan 	Lisensi Khusus	<ul style="list-style-type: none"> Tidak disebutkan secara spesifik
Taiwan	<ul style="list-style-type: none"> Cabang fisik tidak diperbolehkan Terdaftar sebagai perusahaan terbuka Setidaknya satu anggota direksi memiliki pengalaman lebih dari 5 tahun di bisnis <i>fintech</i>, <i>e-commerce</i> atau telekomunikasi 	Lisensi Khusus	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada
Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> Diizinkan untuk mendirikan cabang fisik terbatas 	Dibawah ketentuan tertentu	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada
Singapore	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada akses ke jaringan ATM Beroperasi di satu tempat Persyaratan modal yang lebih tinggi dibandingkan dengan kebijakan standar 	Lisensi Khusus	<ul style="list-style-type: none"> Diharapkan tidak ada setoran minimum atau biaya saldo rendah
Philippine	<ul style="list-style-type: none"> Kapitalisasi 50% lebih rendah dari bank komersial Tidak ada cabang dan layanan fisik yang didirikan Setidaknya salah satu anggota direksi memiliki pengalaman 3 tahun dalam menjalankan bisnis di bidang teknologi atau <i>e-commerce</i> 	Lisensi Khusus	<ul style="list-style-type: none"> Tidak disebutkan secara spesifik
Hong-Kong	<ul style="list-style-type: none"> Kebijakan persyaratan standar disesuaikan dengan model bisnis bank digital Cabang fisik diharapkan tidak didirikan Dewan direksi dan manajer senior memiliki keahlian yang relevan 	Lisensi Khusus	<ul style="list-style-type: none"> Saldo akun minimum tidak diperlukan Tidak ada biaya saldo rendah
United States	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada perbedaan peraturan antara bank digital dan konvensional 	Tidak ada	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada
United Kingdom	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada perbedaan peraturan antara bank digital dan konvensional 	Tidak ada	<ul style="list-style-type: none"> Tidak ada

Sumber: Countries' banking sector regulation, afi (2017). Policy Framework on the Regulation, Licensing and Supervision of Digital Banks, IFG Progress

Exhibit 9 menunjukkan peraturan di beberapa negara terkait dengan aturan pendirian bank digital. Beberapa negara seperti Taiwan, Singapura, Filipina, Indonesia, dan Hong-Kong menerapkan peraturan tentang batasan atau larangan pendirian kantor cabang untuk bank digital. Pelonggaran aturan yang ditetapkan di beberapa negara seperti persyaratan modal minimum lebih rendah dari standar aturan yang sudah ditetapkan untuk bank non-digital, *top management team* yang diharuskan memiliki pengalaman dalam bidang *fintech*, *e-commerce*, dan tidak ada minimal deposit atau biaya saldo yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing antar bank dan mendorong objektif inklusi keuangan.

Dalam kasus Inggris dan Amerika Serikat, belum ada peraturan yang spesifik dalam mengatur bank digital, sehingga bank yang tergolong bank digital di negara tersebut cenderung memiliki ruang untuk melakukan ekspansi jenis produk atau jasa yang dapat ditawarkan. Di Indonesia sendiri, Otoritas Jasa Keuangan mengatur bank digital dengan POJK.03 tahun 2021 Nomor 12. Peraturan tersebut menyebutkan bahwa bank digital adalah bank berbadan hukum dengan peraturan tertentu meliputi penggunaan teknologi

yang inovatif, model bisnis perbankan digital yang pruden dan berkesinambungan, dan pelaksanaan kegiatan usaha melalui saluran elektronik tanpa kantor cabang selain kantor pusat atau kantor fisik terbatas.¹¹

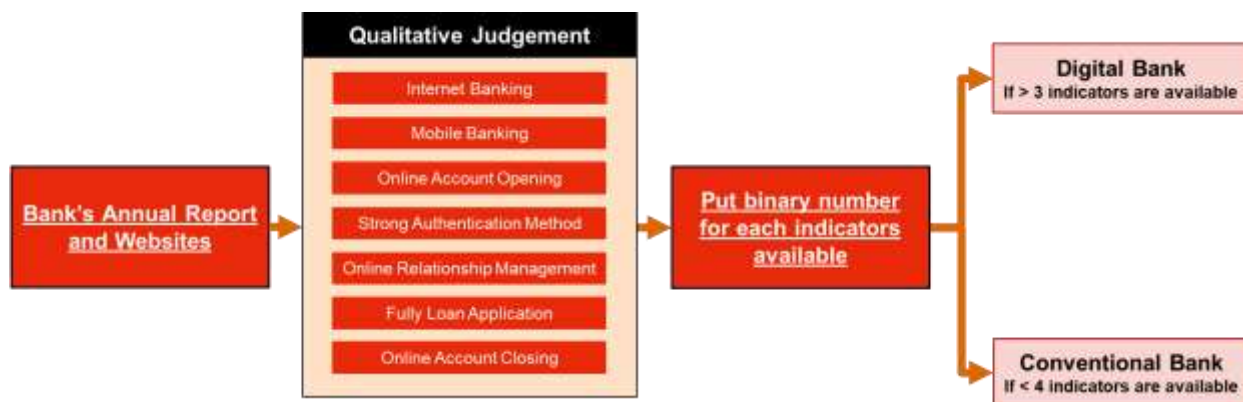
Secara kualitatif, paper ini akan membagi pengelompokan digital dan konvensional berdasarkan beberapa indikator *customer experiences*. Dalam pendekatan ini, *Digital surface index* akan digunakan sebagai acuan dengan indikator-indikator yang mengarah kepada pelayanan jasa bank secara digital tanpa harus tatap muka dari pembukaan rekening hingga penutupan rekening beserta fitur-fitur yang menunjang dalam memaksimalkan *customer experience* (Exhibit 10).

Exhibit 10. Indikator Identifikasi Permukaan Bank Digital

Indicator Used for Digital Surface Index	Indicator Description
Internet Banking	Transaksi keuangan yang disediakan oleh bank menggunakan internet melalui layanan berbasis web
Mobile Banking	Transaksi keuangan yang disediakan oleh bank menggunakan internet melalui layanan aplikasi mobile
Online Account Opening	Membuka rekening bank tanpa mengunjungi fitur fisik apa pun seperti cabang
Strong Authentication Method	Aplikasi mobile banking yang memiliki sidik jari atau ID wajah untuk masuk ke aplikasi mobile banking
Online Relationship Management (CRM)	Bank menyediakan layanan pelanggan melalui layanan aplikasi berbasis web atau seluler
Fully Loan Application	Bank menyediakan layanan dimana klien atau pelanggan dapat mengajukan pinjaman dalam layanan berbasis web atau layanan aplikasi seluler
Online Account Closing	Menutup rekening bank tanpa mengunjungi fitur fisik apa pun seperti cabang

Sumber: Deloitte Luxembourg. (2017), *Digital Banking Benchmark Improving the digital performance.*, DS Innovative (2021), *Digital Banking in Indonesia: The Future of The Industry*, IFG Progress

Exhibit 11. Metodologi Identifikasi Bank Digital



Sumber: Deloitte Luxembourg. (2017), *Digital Banking Benchmark Improving the digital performance.*, DS Innovative (2021), *Digital Banking in Indonesia: The Future of The Industry*, IFG Progress

Menerapkan pendekatan kualitatif dari Deloitte (2017) dan DS Innovative (2021), jika bank memiliki 4 atau lebih dari indikator-indikator '*Qualitative Judgements*' yang ada

¹¹ Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 12/ POJK.03/2021 tentang Bank Umum

maka bank tersebut adalah bank dengan penetrasi digital yang tinggi atau bank digital. Sebaliknya, bank tersebut masuk dalam kategori konvensional jika memiliki indikator kurang dari 4 (Exhibit 11). Terlihat bahwa 31 (53,4%) dari 58 bank terklasifikasi sebagai bank digital dari sisi jasa yang diberikan dan 27 bank terklasifikasi sebagai Bank *Non-Digital*. Dari pembagian bank berdasarkan KBMI, sekitar 37,8% dari bank KBMI-1 merupakan bank digital dan 62,2% bank *non-digital*. KBMI 2 terbagi menjadi 57,1% bank digital dan 46,9% bank *non-digital*. Bank digital mendominasi KBMI 3 dan 4 dengan masing-masing komposisi bank digital sebesar 90% dan 100%. Dapat terlihat bahwa semakin besar aset dari suatu bank, penetrasi digitalisasi semakin tinggi (Exhibit 12).

Digitalisasi dan Bisnis Model Sektor Perbankan

Apakah bank digital cenderung memiliki strategi bisnis non-tradisional, dan sebaliknya? Pertanyaan penting ini yang akan kami jawab sebagai tujuan akhir dari penelitian ini. Dari total bank digital yang telah teridentifikasi sebelumnya, sekitar 35,48% memiliki strategi atau proses bisnis tradisional, 45,16% non-tradisional, dan 19,03% dalam masa transisi atau *strategically ambiguous*. Untuk bank *non-digital*, 48,15% memiliki proses bisnis tradisional, 33,33% memiliki strategi bisnis *non-traditional* dan 18,52% dalam masa transisi (Exhibit 13). Studi ini juga menemukan adanya hubungan yang cukup kuat antara penetrasi digital dengan aktivitas non-tradisional pada bank dikategori KBMI-1, 2 dan 3. Dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar dari bank digital, menggunakan teknologi dan inovasi digital untuk mengembangkan bisnis *non-traditional* perbankannya.

Exhibit 12. Identifikasi Bank Digital vs Non-Digital Indonesia (2020)

KBMI	Bank Digital	Bank Non-Digital	Total Sample
1	14	23	37
2	4	3	7
3	9	1	10
4	4	0	4
Total Sample	31	27	58

Exhibit 13. Fitur Digital Bank dan Strategi Bisnis

KBMI	Total Traditional	Total Non-Traditional	Total Strategically Ambiguous	Total Sample	Bank Digital	Bank Non-Digital	Total Sample
1	16	13	8	37	14	23	37
2	3	2	2	7	4	3	7
3	2	7	1	10	9	1	10
4	3	1	0	4	4	0	4
Total Sample				58	Total Sample		58

Type of Bank	Total Traditional	Total Non-Traditional	Total Strategically Ambiguous
Digital	35,48%	45,16%	19,35%
Non-digital	48,15%	33,33%	18,52%

Sumber: Indonesia Banks' Annual Report and website, IFGP Analysis

To sum-up,

Sektor perbankan menjadi salah satu sektor dimana proses digitalisasi dan inovasi semakin meningkat. Inovasi yang muncul di industri ini memungkinkan *customer experience* yang lebih maksimal, terlebih di masa pandemi ketika mobilitas masyarakat cenderung terbatas. Dalam perkembangan perbankan yang lebih inovatif, regulator berperan dalam mendukung para pelaku pasar agar proses digitalisasi dapat berjalan dengan cepat dan dengan tetap menjaga prudential dari industry ini. Dalam menjalankan bisnisnya, studi ini menemukan bahwa sistem perbankan Indonesia masih didominasi oleh proses bisnis tradisional. Penemuan awal ini menunjukkan pentingnya proses digitilisasi dalam mendukung pengembangan model bisnis sektor perbankan Indonesia. Dengan pengecualian pada kasus bank KMBI-4, penemuan awal dari studi ini menunjukkan penetrasi digital berhubungan erat dengan pengembangan aktivitas *non-traditional* perbankan di Indonesia.

PT. Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero)

Gedung Graha CIMB Niaga, 18th Floor
 Jl. Jendral Sudirman Kav. 58
 RT.5/RW.3, Senayan, Kebayoran Baru
 Kota Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12190
 (+62) 021 2505080

 PT. Bahana Pembinaan Usaha Indonesia – Persero
 Indonesia Financial Group
 @indonesiafinancialgroup
 @ifg_id

Indonesia Financial Group (IFG)

Indonesia Financial Group (IFG) adalah BUMN Holding Perasuransian dan Penjaminan yang beranggotakan PT Asuransi Kerugian Jasa Raharja, PT Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo), PT Asuransi Kredit Indonesia (Askrindo), PT Jasa Asuransi Indonesia (Jasindo), PT Bahana Sekuritas, PT Bahana TCW Investment Management, PT Bahana Artha Ventura, PT Bahana Kapital Investa, PT Graha Niaga Tata Utama, dan PT Asuransi Jiwa IFG. IFG merupakan holding yang dibentuk untuk berperan dalam pembangunan nasional melalui pengembangan industri keuangan lengkap dan inovatif melalui layanan investasi, perasuransian dan penjaminan. IFG berkomitmen menghadirkan perubahan di bidang keuangan khususnya asuransi, investasi, dan penjaminan yang akuntabel, prudent, dan transparan dengan tata kelola perusahaan yang baik dan penuh integritas. Semangat kolaboratif dengan tata kelola perusahaan yang transparan menjadi landasan IFG dalam bergerak untuk menjadi penyedia jasa asuransi, penjaminan, investasi yang terdepan, terpercaya, dan terintegrasi. IFG adalah masa depan industri keuangan di Indonesia. Saatnya maju bersama IFG sebagai motor penggerak ekosistem yang inklusif dan berkelanjutan.

Indonesia Financial Group (IFG) Progress

The Indonesia Financial Group (IFG) Progress adalah sebuah *Think Tank* terkemuka yang didirikan oleh Indonesia Financial Group sebagai sumber penghasil pemikiran-pemikiran progresif untuk pemangku kebijakan, akademisi, maupun pelaku industri dalam memajukan industri jasa keuangan.