

Implementation of Digitalization of Banking Services in Improving Customer Satisfaction: Evidence from Bank BJB Bandung

Implementasi Digitalisasi Layanan Perbankan dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah: Bukti dari Bank BJB Bandung

Amanda Wuwut Nabilla¹, Ardelina Rahmawati², Diana Kamila³, Azmi Adibah⁴, Mas Oetarjo^{*5}

^{1 2 3 4 5} Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas
Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Email Penulis Korespondensi: [*masoetarjo@umsida.ac.id](mailto:masoetarjo@umsida.ac.id)

Abstract. *The rapid expansion of digital financial services is pushing both commercial banks and regional development banks to speed up technology investments. This study examines how the implementation of digital banking services focused on the DIGI Bank BJB platform affects customer satisfaction at the Bandung Branch. A qualitative descriptive approach was applied; primary data was collected through semi-structured interviews with operational staff and customer service officers. Secondary data came from Bank BJB's annual reports, official product documentation, and user reviews from Google Play and the App Store. The analysis was guided by the Technology Acceptance Model (TAM), extended with constructs of transaction security and digital customer service quality. The findings show that perceived ease of use and perceived benefits are the dominant determinants of customer satisfaction. Three practical recommendations are formulated for Bank BJB and similar regional banks to strengthen the adoption of digital services as a customer satisfaction strategy.*

Keywords : *Digitalization, Customer Satisfaction, Mobile Banking, Regional Banks, Technology Acceptance*

Abstraks: Ekspansi layanan keuangan digital yang pesat mendorong bank umum maupun bank pembangunan daerah mempercepat investasi teknologi. Penelitian ini mengkaji bagaimana implementasi layanan perbankan digital yang berpusat pada platform DIGI Bank BJB memengaruhi kepuasan nasabah di Kantor Cabang Bandung. Pendekatan deskriptif kualitatif diterapkan; data primer dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan staf operasional dan petugas layanan pelanggan. Data sekunder bersumber dari laporan tahunan Bank BJB, dokumentasi produk resmi, serta ulasan pengguna dari Google Play dan App Store. Analisis dipandu oleh Technology Acceptance Model (TAM) yang diperluas dengan konstruk keamanan transaksi dan kualitas layanan pelanggan digital. Temuan menunjukkan bahwa persepsi kemudahan penggunaan dan persepsi manfaat merupakan determinan dominan kepuasan nasabah. Tiga rekomendasi praktis dirumuskan bagi Bank BJB dan bank daerah serupa guna memperkuat adopsi layanan digital sebagai strategi kepuasan jangka panjang.

Kata Kunci: Digitalisasi, Kepuasan Pelanggan, Perbankan Mobile, Bank Regional, Penerimaan Teknologi

I. PENDAHULUAN

Antre di loket bank untuk mengecek saldo atau melakukan transfer sederhana dahulu merupakan rutinitas sehari-hari bagi sebagian besar masyarakat Indonesia. Gambaran tersebut kini telah berubah secara signifikan. Seseorang kini dapat menyelesaikan tugas yang sama dalam hitungan detik, dari mana saja, melalui aplikasi mobile (Choudrie et al., 2018). Pergeseran ini bukan sekadar soal kemudahan, melainkan mencerminkan perubahan mendasar dalam cara masyarakat berhubungan dengan lembaga keuangan, dan bagaimana institusi tersebut harus memikirkan ulang cara memberikan layanan.

Sektor perbankan Indonesia telah bergerak ke arah ini sejak beberapa waktu lalu. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat tren peningkatan konsisten dalam volume transaksi perbankan digital selama beberapa tahun terakhir, tren yang semakin menguat selama pandemi COVID-19 ketika layanan tatap muka menjadi sulit atau tidak mungkin dilakukan (Bank BJB, 2023). Bank-bank nasional besar telah mengalokasikan sumber daya signifikan untuk meningkatkan sistem teknologi mereka. Bank Pembangunan Daerah (BPD) yang sebelumnya bertumpu pada jaringan cabang fisiknya kini mulai berinvestasi pada sistem teknologi, menyadari bahwa hal tersebut tidak dapat dihindari jika

ingin tetap kompetitif dalam perekonomian dewasa ini.

Salah satu BPD di Indonesia adalah Bank BJB (PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk). Didirikan pada tahun 1961 untuk melayani kebutuhan pembangunan Jawa Barat dan Banten, Bank BJB telah berkembang menjadi bank dengan total aset melebihi Rp100 triliun dan telah tercatat di Bursa Efek Indonesia sejak tahun 2010 (Bank BJB, 2023). Ekosistem digital Bank BJB saat ini mencakup DIGI Mobile, bjb NET internet banking, DigiCash, dan SMS Banking sebuah portofolio yang menempatkannya pada posisi kompetitif yang kuat di antara BPD sejenis.

Namun membangun infrastruktur digital yang andal hanyalah salah satu bagian dari persamaan. Kepuasan nasabah dalam memanfaatkan infrastruktur tersebut yang aksesibel, andal, dan ramah pengguna merupakan hal yang berbeda. Penelitian ini mengkaji persoalan terakhir tersebut dengan menempatkan Kantor Cabang Bandung sebagai lokasi penelitian utama. Studi ini memiliki tiga tujuan:

- (1) mendeskripsikan karakteristik layanan digital yang disediakan Bank BJB Bandung
- (2) mengungkap determinan utama kepuasan nasabah terhadap layanan tersebut
- (3) merumuskan rekomendasi berbasis data lapangan.

Kajian literatur terdahulu mengindikasikan bahwa penelitian mengenai digitalisasi perbankan dan kepuasan nasabah di Indonesia masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif terhadap bank umum nasional, sementara BPD dengan konteks kelembagaan yang berbeda belum mendapat perhatian memadai (Amelia et al., 2025). Kesenjangan ini penting untuk dijawab mengingat peran strategis BPD dalam mendorong inklusi keuangan di daerah. Oleh karena itu, penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada dengan menghadirkan perspektif kualitatif dari garis depan layanan Bank BJB Bandung.

I. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus tunggal, menjadikan Kantor Cabang Bandung Bank BJB sebagai unit analisis utama. Metode kualitatif dipilih karena pertanyaan penelitian bagaimana implementasi layanan digital memengaruhi kepuasan nasabah membutuhkan kedalaman pemahaman, bukan generalisasi statistik. Proses analisis data mengacu pada strategi interaktif yang dijabarkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (Krippendorff, 2019), mencakup kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan April dan Mei 2026 di wilayah Kota Bandung, Jawa Barat, dalam kerangka Studi Eskrusi Semester VI Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Tim peneliti mengunjungi Kantor Cabang Bank BJB Bandung dan melakukan observasi serta pengumpulan data secara langsung. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan dua kriteria: interaksi rutin dengan nasabah dalam konteks layanan digital, dan pengalaman kerja minimal dua tahun pada posisi yang sama. Peserta penelitian meliputi petugas customer service dan teller yang membantu nasabah beralih dari layanan offline ke layanan digital (Ahmad et al., 2020).

Untuk pengumpulan data primer, digunakan wawancara mendalam semi-terstruktur dengan informan mengacu pada protokol wawancara berdasarkan model TAM yang diperluas, mencakup kemudahan penggunaan, kemanfaatan, keamanan transaksi, keandalan sistem, dan kualitas layanan pelanggan digital. Durasi wawancara berkisar antara 40 hingga 60 menit, direkam secara audio dan ditranskrip (Pikkarainen et al., 2004). Data sekunder dikumpulkan dari laporan tahunan Bank BJB, deskripsi produk resmi di www.bankbjb.co.id, dan ulasan pengguna dari Google Play serta Apple Store. Validitas data diperiksa melalui triangulasi sumber data dengan membandingkan pernyataan petugas customer service dan teller dengan data ulasan pengguna.

II. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Lanskap Layanan Digital Bank BJB Bandung

Perjalanan Bank BJB menuju layanan digital telah berlangsung selama lebih dari satu dekade. Dimulai dari layanan SMS Banking dasar, bank ini secara bertahap memperluas penawaran digitalnya

ke internet banking berbasis browser melalui bjb NET, dan akhirnya aplikasi DIGI Mobile yang kini menjadi ujung tombak layanan digital berbasis nasabah. Tabel 1 merangkum portofolio layanan digital saat ini beserta fitur utama dan saluran akses masing-masing platform.

Tabel 1. Portofolio Layanan Digital Bank BJB (Sumber: bankbjb.co.id, 2024)

Layanan Digital	Fitur Utama	Saluran Akses
DIGI Mobile	Transfer antarbank, pembayaran tagihan (BPJS, listrik, air, internet), isi ulang e-commerce, QRIS, cek saldo, mutasi rekening	Smartphone (iOS & Android)
bjb NET (Internet Banking)	Transaksi finansial dan non-finansial via browser, pembukaan rekening online, pengelolaan tabungan deposito	Browser / Website
DigiCash	Dompet digital terintegrasi, transaksi tanpa kartu, pembayaran merchant berbasis QR	Aplikasi DIGI
SMS Banking	Cek saldo, transfer, pembayaran tagihan via SMS tanpa koneksi internet	Semua ponsel
ATM & CDM	Penarikan tunai, setor tunai (CDM), transfer, pembayaran, dan registrasi layanan digital	Mesin ATM / CDM

Dari perspektif staf garis depan, fitur yang paling sering digunakan dan ditanyakan nasabah adalah transfer antarbank dan pembayaran tagihan melalui DIGI Mobile. Seorang petugas customer service menyatakan bahwa nasabah yang dulu rutin datang ke cabang untuk membayar listrik dan BPJS setiap bulan kini tidak lagi datang karena mengerjakannya sendiri. Nasabah yang datang saat ini umumnya menangani masalah terkait aplikasi atau pembukaan rekening baru (komunikasi personal, April 2026). Perubahan perilaku ini merupakan hasil digitalisasi yang berhasil sekaligus transformasi peran kantor cabang menjadi pusat pemecahan masalah dan akuisisi nasabah (Kurniawan et al., 2021).

B. Faktor Kepuasan Nasabah: Analisis TAM yang Diperluas

Lima dimensi kepuasan diidentifikasi dan dianalisis melalui wawancara lapangan dan data observasi. Tabel 2 menyajikan ringkasan temuan dari seluruh dimensi tersebut.

Tabel 2. Dimensi Kepuasan Nasabah Berdasarkan Kerangka TAM yang Diperluas (Sumber: Wawancara Lapangan & Data Sekunder, April 2026)

Dimensi TAM	Indikator Utama	Temuan Empiris
Perceived Ease of Use (PEU)	Antarmuka intuitif, navigasi mudah, proses pendaftaran sederhana	Sangat positif
Perceived Usefulness (PU)	Efisiensi waktu, akses 24 jam, fitur lengkap dalam satu aplikasi, tidak perlu ke kantor cabang	Sangat positif
Keamanan Transaksi	Enkripsi data, OTP dua faktor, PIN/MPIN, notifikasi transaksi real-time	Positif; komunikasi perlu ditingkatkan
Kecepatan & Keandalan	Waktu respons aplikasi, stabilitas sistem, minimal downtime, akurasi transaksi	Perlu peningkatan pada jam sibuk
Layanan Pelanggan Digital	Responsivitas bjb Call 14049, penanganan pengaduan, ketersediaan FAQ dalam aplikasi	Cukup baik; masih ada ruang untuk perbaikan

C. Kemudahan Penggunaan: Gerbang Adopsi Digital

Davis (Davis, 1989) memposisikan Perceived Ease of Use sebagai konstruk fundamental dalam penerimaan teknologi, dan bukti lapangan dari Bank BJB Bandung menegaskan hal ini. Staf secara konsisten melaporkan bahwa nasabah yang awalnya enggan menggunakan DIGI Mobile khususnya mereka yang berusia lebih tua menjadi pengguna aktif setelah mendapat panduan singkat dari personel cabang. Seorang teller menyatakan bahwa setelah nasabah berhasil menyelesaikan transfer pertama secara mandiri, kepercayaan diri mereka berkembang pesat; keraguan sebagian besar terkonsentrasi hanya di awal (komunikasi personal, April 2026).

Hambatan yang tersisa, bagaimanapun, adalah proses pendaftaran awal yang masih memerlukan kunjungan ke ATM untuk aktivasi. Bagi nasabah di luar kota atau dengan mobilitas terbatas, persyaratan ini merupakan hambatan nyata bagi proses orientasi digital mandiri. (Mbama & Ezepue, 2018) (Guo et al., 2023) dalam studi mobile banking di Thailand mengamati hal serupa: kemudahan penggunaan memberikan pengaruh terkuatnya tepat pada tahap onboarding, bukan selama penggunaan berulang. Mengatasi hambatan ini kemungkinan besar akan berdampak signifikan pada tingkat adopsi.

D. Perceived Usefulness: Melampaui Efisiensi Waktu

Ketika staf garis depan ditanya apa yang nasabah sebutkan sebagai motivasi utama menggunakan mobile banking, jawaban paling umum adalah praktis dan tidak perlu bepergian ke cabang. Respons ini merupakan ekspresi langsung dari Perceived Usefulness nasabah merasakan bahwa teknologi memberikan perbedaan nyata pada rutinitas harian mereka. Namun manfaat yang dialami nasabah melampaui sekadar penghematan waktu. Pengguna aktif DIGI Mobile juga melaporkan rasa kontrol yang lebih besar atas keuangan pribadi mereka, kemudahan akses riwayat transaksi, dan kemampuan merespons kebutuhan finansial mendesak tanpa batasan waktu maupun lokasi (Apau et al., 2025).

Petugas customer service mengamati bahwa nasabah yang sering menggunakan DIGI Mobile mengajukan lebih sedikit pengaduan terkait saldo, kemungkinan besar karena mereka dapat mengkonfirmasi semua transaksi secara real-time melalui notifikasi instan. Hal ini sejalan dengan temuan (Amelia et al., 2025) bahwa akurasi transaksi atau lebih tepatnya, transparansi informasi transaksi termasuk di antara faktor pendorong kepuasan perbankan digital yang paling signifikan.

E. Keamanan Transaksi: Kepercayaan Harus Dibangun, Bukan Diasumsikan

Keamanan merupakan dimensi yang paling sering muncul dalam wawancara, baik sebagai kekuatan yang diakui maupun sebagai sumber kekhawatiran yang masih ada. Bank BJB telah menerapkan arsitektur keamanan berlapis: enkripsi data, verifikasi OTP dua faktor, sistem PIN dan MPIN terpisah, serta notifikasi real-time untuk setiap transaksi. Dari sisi teknis, infrastrukturnya tampak solid.

Masalah yang lebih halus teridentifikasi melalui penelitian lapangan bersifat komunikasional, bukan teknologis. Banyak nasabah tidak menyadari keberadaan fitur keamanan ini, apalagi cara menggunakannya secara optimal. (Gnana & L., 2026) menyimpulkan hal yang sama: kepercayaan pada keamanan sistem memediasi hubungan antara kemudahan penggunaan dan loyalitas nasabah, dan kepercayaan itu tidak terbentuk secara otomatis ia harus dibangun melalui komunikasi yang konsisten dan terencana.

F. Kecepatan dan Keandalan: Titik Paling Rentan

Dari lima dimensi yang dianalisis, kecepatan dan keandalan sistem terbukti paling sensitif dari sudut pandang kepuasan nasabah, karena dampaknya paling tajam dirasakan ketika terjadi masalah. Dalam kondisi normal, aplikasi DIGI Mobile dipersepsikan responsif dan memadai. Kesulitan muncul saat periode transaksi puncak: akhir bulan untuk penggajian dan siklus tagihan, tenggat pembayaran pajak, dan pekan-pekan sekitar hari libur besar.

Staf garis depan menanggung akibat langsung dari gangguan ini berupa lonjakan pertanyaan dan pengaduan nasabah. Kegagalan sistem menciptakan dua permasalahan sekaligus: pengalaman nasabah yang memburuk, dan tekanan tambahan pada staf garis depan yang harus mengelola reaksi

nasabah tanpa memiliki solusi teknis langsung. Situasi ini menegaskan pentingnya manajemen ekspektasi yang transparan sebagaimana ditekankan oleh (Susilawaty & Nicola, 2020).

G. Layanan Pelanggan Digital: Lapisan Manusia dalam Sistem Digital

Sebuah paradoks nyata muncul dalam digitalisasi perbankan: semakin banyak layanan yang bermigrasi ke platform digital, semakin tinggi permintaan terhadap dukungan manusia yang responsif saat platform tersebut mengalami gangguan. Saluran bjb Call 14049 berfungsi sebagai saluran utama untuk membantu nasabah yang menghadapi masalah di luar jam kerja cabang. Staf mencatat bahwa meskipun kualitas respons terhadap pertanyaan umum memuaskan, beberapa kasus khususnya pemblokiran akun atau kegagalan OTP masih mengharuskan nasabah mengunjungi cabang.

Sebagaimana dilaporkan oleh (Istanbulluoglu, 2017) , kepuasan terhadap layanan digital berpengaruh tidak proporsional terhadap kepuasan keseluruhan, satu insiden penanganan pengaduan yang buruk dapat mengimbangi banyak pengalaman positif. Hal ini menempatkan kualitas layanan pelanggan digital bukan dalam peran pendukung, melainkan sebagai garis pertahanan terakhir yang kritis.

H. Rekomendasi Strategis

Tiga rekomendasi strategis muncul dari analisis ini. Pertama, Bank BJB perlu berinvestasi dalam komunikasi keamanan digital yang proaktif dan berkelanjutan. Alih-alih menyimpan informasi keamanan di bagian FAQ yang jarang dibaca nasabah, bank sebaiknya menyematkan panduan keamanan langsung dalam pengalaman aplikasi melalui notifikasi dalam aplikasi secara berkala tentang fitur keamanan yang tersedia, tutorial singkat menghindari penipuan digital, dan konfirmasi keamanan kontekstual yang muncul secara natural dalam alur transaksi. Pendekatan ini menjawab pernyataan (Sharma & Sharma, 2019) bahwa kepercayaan perlu dikomunikasikan, tidak dapat diraih semata melalui keunggulan teknis.

Kedua, bank perlu berfokus pada peningkatan kapasitas kinerja selama jam puncak, disertai proses komunikasi status sistem yang efektif. Nasabah yang mendapat komunikasi jujur saat layanan mengalami gangguan menunjukkan toleransi yang jauh lebih tinggi dibandingkan mereka yang tidak. Ini merupakan prinsip manajemen ekspektasi yang sederhana namun sering kurang dimanfaatkan (Susilawaty & Nicola, 2020).

Ketiga, program orientasi digital yang lebih komprehensif diperlukan, khususnya bagi segmen nasabah yang kurang familiar dengan aplikasi perbankan. Hal ini dapat mencakup tutorial dalam aplikasi, pendampingan registrasi pertama di kantor cabang, dan materi edukasi yang disesuaikan dengan berbagai tingkat literasi digital. Sebagaimana ditekankan oleh (Ani Pebrianti & Nanda Pricilia Dara Dinanti, 2025), kemudahan penggunaan merupakan prasyarat kepuasan nasabah yang tidak dapat menavigasi sebuah layanan tidak akan pernah merasakan manfaatnya.

V. SIMPULAN

Digitalisasi layanan perbankan di Kantor Cabang Bandung Bank BJB telah mencapai tahap yang berarti, ditandai oleh ekosistem digital yang komprehensif dan pertumbuhan adopsi yang stabil di kalangan nasabah aktif. Temuan lapangan mengkonfirmasi bahwa persepsi kemudahan penggunaan dan persepsi manfaat merupakan pendorong utama kepuasan nasabah dua konstruk inti TAM sejak Davis (Davis, 1989), yang secara konsisten tervalidasi dalam riset perbankan digital berikutnya.

Signifikansi nyata dari temuan ini terletak bukan pada validasinya terhadap teori yang sudah ada, melainkan pada nuansanya. Tingkat kepuasan nasabah terhadap layanan digital Bank BJB tidak hanya dipengaruhi oleh kecanggihan teknologi digitalnya, tetapi juga oleh kemampuan bank mengkomunikasikan manfaat, keamanan, dan cara kerja teknologi tersebut kepada nasabah dengan berbagai tingkat kompetensi digital yang berbeda-beda.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yakni fokusnya pada perspektif karyawan dan bukan nasabah secara langsung, serta cakupan geografis yang terbatas pada satu kantor cabang di satu kota.

Untuk kajian masa depan yang lebih holistik, disarankan dilakukan survei kuantitatif terhadap nasabah dan perbandingan lintas cabang atau bank daerah lainnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Para penulis mengucapkan terima kasih kepada pimpinan dan staf Kantor Cabang Bank BJB Bandung atas waktu dan keterbukaan mereka dalam berbagi pengalaman operasional untuk keperluan penelitian ini. Apresiasi juga disampaikan kepada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, atas dukungan akademis dalam penyelenggaraan program Studi Eskrusi di Semester VI.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Ahmad, S. H. Bhatti, and Y. Hwang, "E-service quality and actual use of e-banking: Explanation through the Technology Acceptance Model," *Information Development*, vol. 36, no. 4, pp. 503–519, 2020. doi: 10.1177/0266666919871611
- [2] S. Amelia, S. Pranata, and F. Fauzi, "Pengaruh Digitalisasi Perbankan terhadap Kepuasan Nasabah Bank BCA," *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*, vol. 3, no. 1, p. 9, 2025. doi: 10.47134/jampk.v3i1.884
- [3] Pebrianti and N. P. D. Dinanti, "Pengaruh Digitalisasi Perbankan terhadap Kepuasan Nasabah Bank BCA," *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, vol. 2, no. 3, pp. 881–887, 2025. doi: 10.61722/jaem.v2i3.6035
- [4] R. Apau, E. Titis, and H. S. Lallie, "Towards a Better Understanding of Mobile Banking App Adoption and Use: Integrating Security, Risk, and Trust into UTAUT2," *Computers*, vol. 14, no. 4, p. 144, 2025. doi: 10.3390/computers14040144
- [5] Bank BJB, "Laporan Tahunan 2022: Annual Report," PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk, 2023.
- [6] Choudrie, C.-O. Junior, B. McKenna, and S. Richter, "Understanding and conceptualising the adoption, use and diffusion of mobile banking in older adults: A research agenda and conceptual framework," *Journal of Business Research*, vol. 88, pp. 449–465, 2018. doi: 10.1016/j.jbusres.2017.11.029
- [7] F. D. Davis, "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology," *MIS Quarterly*, vol. 13, no. 3, pp. 319–340, 1989. doi: 10.2307/249008
- [8] R. Gnana and M. H. L., "Variations on Internet of Things adoption factors between India and the USA," *South African Journal of Business Management*, vol. 54, no. 1, p. 3810, 2026. doi: 10.4102/sajbm.v54i1.3810
- [9] H. Guo, Q. Ling, X. Nan, Y.-C. Wei, and P. Wunsuk, "Technology Acceptance Model to Intention of Use the Mobile Banking Services in Chiang Mai Province, Thailand," *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, vol. 3, pp. 131–140, 2023. doi: 10.60027/ijssr.2023.3077
- [10] D. Istanbuluoglu, "Complaint handling on social media: The impact of multiple response times on consumer satisfaction," *Computers in Human Behavior*, vol. 74, 2017. doi: 10.1016/j.chb.2017.04.016
- [11] Krippendorff, *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*, 4th ed. SAGE Publications, Inc., 2019. doi: 10.4135/9781071878781
- [12] Kurniawan, A. Rahayu, and L. A. Wibowo, "Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Bank Pembangunan Daerah di Indonesia," *Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (JIKA)*, vol. 10, no. 2, pp. 158–181, 2021. doi: 10.34010/jika.v10i2.4426
- [13] I. Mbama and P. O. Ezepeue, "Digital banking, customer experience and bank financial performance," *International Journal of Bank Marketing*, vol. 36, no. 2, pp. 230–255, 2018. doi: 10.1108/IJBM-11-2016-0181

- [14] T. Pikkarainen, K. Pikkarainen, H. Karjaluoto, and S. Pahnla, "Consumer acceptance of online banking: an extension of the technology acceptance model," *Internet Research*, vol. 14, no. 3, pp. 224–235, 2004. doi: 10.1108/10662240410542652
- [15] S. K. Sharma and M. Sharma, "Examining the role of trust and quality dimensions in the actual usage of mobile banking services: An empirical investigation," *International Journal of Information Management*, vol. 44, pp. 65–75, 2019. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2018.09.013
- [16] Susilawaty and N. Nicola, "Pengaruh layanan perbankan digital pada kepuasan nasabah perbankan," *Jurnal Manajemen Maranatha*, vol. 19, no. 2, pp. 179–190, 2020. doi: 10.28932/jmm.v19i2.2478