

## ABSTRAK

Tujuan utama dalam penelitian ini adalah menata ekosistem bisnis BNCTL dalam hal ini untuk mengetahui aktor yang berperan pada bank, memahami relasi atau hubungan antar aktor serta memahami ekosistem bisnis digital bank dalam menghadapi persaingan di era digital. Penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, variabel adalah gambaran obyek penelitian secara abstrak, sehingga menjadi suatu yang dapat diukur dalam suatu proses yang disebut operasional variabel. Penelitian kualitatif tidak ada populasi namun *social situation* yang mana tempat, aktor dan kegiatan yang berinteraksi secara sinergi. Sumber data yakni data primer dan sekunder. Pengujian kredibilitas terhadap hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi sumber. Teknik analisis data Model Miles dan Huberman. *Analysis Value Conversional Strategy Model* untuk pemetaan, ada 3 yaitu *Role*, *Delivers* dan *transaction*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktor yang berperan dalam ekosistem bisnis BNCTL yaitu: Pemerintah, Bank Sentral, Bank Asing, Provider TIK, Akademis, LKL dan Nasabah. Berdasarkan hasil VNA *tangible* terdapat *delivers* antar semua pihak seperti: modal, subsidi, tabungan, bunga, kredit, membayar, deposito, pajak, data, infrastruktur, *training* dan penelitian sedangkan *delivers intangible* seperti: aturan, data, pelayanan, informasi, *partner*, kepuasan, kepercayaan dan *loyalty*.

Ekosistem bisnis bank menurut analisis (VNA) dapat disimpulkan terdapat hubungan yang baik antar pihak yang terlibat dalam bisnis bank, namun ada beberapa pihak yang tidak melakukan peranannya dengan baik, sehingga analisis ini memiliki resiko, biaya dan manfaat yang tinggi seperti *impact analysis tangible* ada 5 transaksis yang memiliki resiko, biaya dan manfaat yang tinggi yakni kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah dan bank Sentral yang menyediakan infrastruktur untuk bank, dan kegiatan investasi modal dari pemerintah ke BNCTL memiliki resiko yang tinggi serta kegiatan membayar kembali kredit dari nasabah untuk bank memiliki resiko yang tinggi dan kegiatan memberi kredit dari bank dan LKL ke nasabah memiliki resiko yang tinggi. *Impact analysis intangible* ada 3 transaksi yang memiliki biaya dan manfaat yang tinggi seperti aturan dari pemerintah, kepuasan dari nasabah dan pelayanan dari provider TIK. Dengan demikian perlu kerja sama dari semua pihak yang terlibat dalam bisnis perbankan dan disarankan kepada pemerintah agar menetapkan UU digital dan UU jaminan kredit agar dapat menjamin kegiatan bisnis bank dan pemerintah perlu kerja sama dengan perusahaan *fiber optic* supaya dapat memfasilitas kegiatan operasional bank dalam melayani nasabah dengan baik, dan mampu bersain di era digital.

Kata kunci: Bank, Value Network Analysis dan Ekosistem Bisnis