

RINGKASAN EKSEKUTIF

Melalui dukungan teknologi Informatika yang berkembang pesat telah membawa masyarakat berada dalam era revolusi industri 4.0. Perubahan ini juga berpengaruh pada sektor keuangan perbankan, mengubah paradigma masyarakat dalam bertransaksi, yaitu penggunaan uang fisik menjadi uang elektronik dalam sarana digital di masyarakat. Dari hasil *survey* yang dilakukan kepada beberapa orang tua yang memiliki anak, bahwa anak-anak kurang memiliki ketertarikan serta keterbatasan dalam melakukan proses menabung, sementara orang tua memiliki keinginan agar anak-anak mereka memiliki kebiasaan menabung dan menyadari akan manfaat dari menabung sejak dini. Hasil analisa dari *Porter's Five Forces* Dex Junior adalah 1,85 (sedang). Untuk analisa PEST, Dex Junior memiliki peluang dari sisi *Political* yaitu regulasi dari OJK dan Bank Indonesia yang mengatur Digital Bank sudah ada, dari sisi *Economy* yaitu penggunaan Dompot Digital seperti Gopay, Ovo, Dana dan lain-lain sudah banyak dan layanan *top-up* untuk dompet digital ini merupakan salah satu layanan dari digital bank dan sudah banyaknya penggunaan transaksi digital dalam berbagai kegiatan transaksi pembayaran di berbagai tempat seperti QRIS di tempat makan (ritel), tempat pariwisata dan angkutan umum, dari sisi *Social* yaitu perilaku masyarakat yang sudah terbiasa dengan transaksi digital membuat Digital Bank semakin diminati dan anak-anak generasi Alpha bergantung pada internet dan gadget sehingga untuk Digital Banking menjadi tidak asing lagi bagi mereka dan dari sisi *Technology* yaitu perkembangan *financial technology* yang semakin pesat. Sedangkan ancaman dari sisi *Political* yaitu banyak & ketatnya regulasi dari Pemerintah sehingga membuat industri perbankan menjadi kurang fleksibel, dari sisi *Economy* yaitu Bank besar di Indonesia banyak yang mulai mengakuisisi bank kecil untuk dijadikan Bank Digital dengan skala ekonomi yang lebih besar, dari sisi *Social* yaitu perilaku kejahatan *online* dengan berbagai modus dan dari sisi *Technology* yaitu kejahatan siber berupa *Hacking* (peretasan sistem) masih tinggi dan masih banyaknya penggunaan ponsel pintar *low-end* di Indonesia. *Competitive Advantage* yang dimiliki perusahaan yang akan menjadi faktor utama suksesnya keberlangsungan bisnis perusahaan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan sangat membantu dalam meningkatkan kapabilitas perusahaan. *Resources* Dex Junior yaitu *Rewards, Capital, Human Resources, Digital Ecosystem* dan *Reputation* untuk *Capabilities* Dex Junior yakni *User Friendly, Product Features, Service Excellence, Technology, Strategy Marketing, Differentiation* dan *Security*. *Strength* Dex Junior yaitu *Human Resources, Reputation, User Friendly, Product Features, Technology, Differentiation* dan *Security* sedangkan *Weakness* Dex Junior yaitu *Rewards, Capital, Digital Ecosystem, Service Excellence* dan *Strategy Marketing*. VRIO Dex Junior adalah *Product Features* dan juga *Product Differentiation*. Divisi Digital Development menetapkan tujuan jangka pendek, menengah dan jangka panjang

dengan ketentuan jangka waktu untuk tujuan jangka pendek adalah tujuan untuk 1 - 2 tahun pertama, kemudian tujuan jangka menengah dalam jangka waktu 3 - 4 tahun dan tujuan jangka panjang adalah 5 tahun. Berdasarkan hasil QSPM, strategi kedua memiliki total nilai yang lebih tinggi dibandingkan strategi pertama, oleh sebab itu pemilihan strategi untuk Dex Junior adalah strategi kedua yaitu menyediakan fitur yang lengkap (*multicurrency, sub account*) dan layanan yang menarik di Dex Junior. Berdasarkan hasil analisis Competitive Force, SWOT Matrix, dan Competitive Advantage yang dimiliki Dex Junior, maka strategi yang dipilih adalah Differentiation Focus Strategy. Sejalan dengan visi dan misi Divisi Digital Development untuk menjadikan Bank Digital yang mengutamakan layanan dan keamanan maka Divisi Digital Development menentukan tujuan dan sasaran pemasaran yang tepat berdasarkan establish term objective yang telah disesuaikan dengan pengembangan fitur pada QSPM dan Differentiation Focus Strategy pada Porter's Generic Strategy. Dex Junior menargetkan selama 5 tahun memperoleh 171.724 rekening dengan total pengendapan dana sebesar Rp 742.241.875.000. Target dari Dex Junior adalah orang tua yang memiliki anak mulai dari usia 0 tahun s.d 17 tahun (yang belum memiliki KTP). Dex Junior menawarkan tabungan anak-anak dengan mengutamakan fitur dari *cash management* seperti anak bertansaksi dapat dimonitor oleh orang tua, dapat membuat *sub account* dan diberi nama sendiri oleh pemilik rekening juga adanya *multicurrency* dan dapat digunakan di luar negeri. Dex Junior dalam melakukan promosi penjualan lebih mengutamakan dengan menggunakan *digital marketing* dengan pembagian budget 80% untuk digital dan 20% untuk *offline*. Pembentukan divisi Digital Development merupakan divisi baru dari Bank Index, divisi ini mengembangkan digital banking untuk peluncuran produk Dex Junior dengan layanan digital. Pendirian divisi digital development berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang No. 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE) dan Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2012 tentang peyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik serta berdasarkan POJK No.12/POJK.03/2021. Tujuan operasional dari divisi Digital Development adalah menjadi penyedia layanan aplikasi digital untuk tabungan anak (Dex Junior) yang dapat memenuhi kebutuhan nasabah dengan komposisi fitur terlengkap, mengutamakan mutu dan keamanan serta satu akun dapat digunakan dua user (anak dan orang tua sebagai pengontrol). Kombinasi dengan transformasi digital akan meningkatkan digital capabilities Bank. Desain operasi hybrid Bank secara praktis juga dapat menangkap potensi likuiditas, peluang bisnis, hingga penetrasi ke segmen bisnis yang belum tersentuh salah satunya adalah digitalisasi tabungan anak. Produk Dex Junior akan fokus pada digitalisasi tabungan anak. Setiap customer yang menggunakan Dex Junior akan mendapatkan satu CIF (Customer Information File) atas nama anak dan memiliki account yang merupakan akun tabungan dan transaksi. Dex Junior produk tabungan digital anak namun orang tua dapat melakukan kontrol terhadap tabungan anak

tersebut, sehingga satu account terdapat dua user yaitu anak dan orang tua. Tujuan dari SDM Dex Junior adalah mendapatkan SDM yang memiliki kompetensi, integritas yang tinggi dan etos kerja mau melayani yang berkesinambungan. Sedangkan untuk sasaran diawali dengan seleksi perekrutan baik dari perusahaan induk maupun *pro-hire* dengan penawaran gaji khusus dan dengan kepabilitas yang bersertifikat sesuai dengan bidang masing-masing dan akan dievaluasi secara berkala. *Norm/Value* yang dimiliki Divisi Digital Development ialah *Priority, Integrity, Networking, Team Work, Adaptive, Result*, yang di singkat PINTAR. Dex Junior menetapkan tujuan keuangan selaras dengan misinya dalam pengelolaan dan tata kelola perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip kehati-hatian yang diawali dengan melakukan set up database keuangan yang disesuaikan dengan perusahaan induk, melakukan penyusunan budget RBB dan monitoring untuk efisiensi dan efektivitas serta Menyusun laporan keuangan tepat waktu. Dex Junior telah membukukan laba pada tahun ke 3 dan arus kas yang positive juga tahun pertama, IRR (Internal Rate Return) adalah 47,61% dan ROI pada tahun ke 3 telah membukukan 0,43%. Tujuan pengelolaan risiko pada Divisi Digital Development untuk memitigasi risiko kemungkinan terjadinya risiko yang dapat diturunkan dan dihindari sehingga proses bisnis perusahaan dapat berjalan sebagaimana tujuan jangka Pendek, Jangka Menengah dan Jangka Panjang yang ingin dicapai dan selaras dengan Misi dan Visi Divisi Digital Development. Adapun Implementasi Manajemen risiko pada Dex Junior mengacu pada ISO 31000:2018. Kebutuhan anggaran biaya dalam pengelolaan Manajemen Risiko pada Divisi Digital Development selama lima tahun kurang lebih sebesar 5 miliar rupiah yang diperuntukkan untuk Renovasi ruang kantor dan legalitasnya, Fincloud, Pengembangan *Platform Dex Junior, License, Maintenance* dan Monitoring, *SSL Certificate* dan Pemeliharaan kantor.

Kata Kunci: *Dex Junior*, Bank Digital, Tabungan anak-anak, Tabungan digital anak-anak, Perencanaan Bisnis, Keuangan, Pemasaran, Sumber Daya Manusia, Manajemen Resiko

EXECUTIVE SUMMARY

Through the support of rapidly developing information technology, it has brought people into the era of the industrial revolution 4.0. This change also affected the banking financial sector, changing the public paradigm in transactions, namely the use of physical money into electronic money in digital means in society. From the results of a survey conducted on several parents who have children, that children have less interest and limitations in carrying out the saving process, while parents have a desire that their children have a habit of saving and are aware of the benefits of saving from an early age. The analysis result from Porter's Five Forces Dex Junior is 1.85 (medium). For PEST analysis, Dex Junior has opportunities from a Political perspective, namely regulations from OJK and Bank Indonesia that regulate Digital Banks already exist, from an Economy standpoint, namely the use of Digital Wallets such as Gopay, Ovo, Dana and others, there are already many top-up services for This digital wallet is one of the services of a digital bank and there has been a lot of use of digital transactions in various payment transaction activities in various places such as QRIS at restaurants (retail), tourism places and public transportation, from a social perspective, namely the behavior of people who are used to transactions Digital has made Digital Bank more attractive and Alpha generation children are dependent on the internet and gadgets so that Digital Banking is no longer foreign to them and from a technological point of view, the development of financial technology is increasing rapidly. Meanwhile, the threat from the Political side is that there are many & strict regulations from the Government making the banking industry less flexible, from the Economy side, that is, many large banks in Indonesia have started to acquire small banks to become Digital Banks with a larger economic scale, from the Social side, namely behavior Online crime with various modes and from a technology standpoint, namely cybercrime in the form of hacking (system hacking) is still high and there is still a lot of use of low-end smartphones in Indonesia. Competitive Advantage owned by the company which will be the main factor in the success of the company's business continuity. The resources owned by the company are very helpful in increasing the company's capabilities. Resources Dex Junior namely Rewards, Capital, Human Resources, Digital Ecosystem and Reputation for Capabilities Dex Junior namely User Friendly, Product Features, Service Excellence, Technology, Marketing Strategy, Differentiation and Security. Dex Junior's strengths are Human Resources, Reputation, User Friendly, Product Features, Technology, Differentiation and Security while Dex Junior's Weaknesses are Rewards, Capital, Digital Ecosystem, Service Excellence and Marketing Strategy. VRIO Dex Junior is Product Features and also Product Differentiation. The Digital Development

Division sets short, medium and long term goals with timeframe provisions for short term goals being the first 1 - 2 years, then medium term goals in a period of 3 - 4 years and long term goals are 5 years. Based on the results of QSPM, the second strategy has a higher total value than the first strategy, therefore the choice of strategy for Dex Junior is the second strategy, namely providing complete features (multicurrency, sub accounts) and attractive services on Dex Junior. Based on the results of the analysis of Competitive Force, SWOT Matrix, and Competitive Advantage owned by Dex Junior, the strategy chosen is Differentiation Focus Strategy. In line with the vision and mission of the Digital Development Division to make a Digital Bank that prioritizes service and security, the Digital Development Division determines appropriate marketing objectives and targets based on established term objectives which have been adjusted to feature development in the QSPM and Differentiation Focus Strategy in Porter's Generic Strategy. Dex Junior targets to obtain 171,724 accounts within 5 years with a total deposit of IDR 742,241,875,000. The target of Dex Junior is parents who have children aged 0 to 17 years (who do not have an ID card). Dex Junior offers savings for children by prioritizing features of cash management such as children whose transactions can be monitored by parents, can create sub accounts and be given their own name by the account owner as well as multi-currency and can be used overseas. Dex Junior in conducting sales promotions prioritizes using digital marketing with a budget division of 80% for digital and 20% for offline. The establishment of the Digital Development division is a new division of Bank Index, this division develops digital banking for the launch of Dex Junior products with digital services. The establishment of the digital development division is based on the applicable laws and regulations, namely Law Number 19 of 2016 concerning Amendments to Law No. 11 of 2008 concerning Electronic Information and Transactions (UU ITE) and Government Regulation Number 82 of 2012 concerning the Implementation of Electronic Systems and Transactions and based on POJK No.12/POJK.03/2021. The operational goal of the Digital Development division is to become a digital application service provider for children's savings (Dex Junior) that can meet customer needs with the most complete feature composition, prioritizing quality and security and one account that can be used by two users (child and parents as controllers). The combination with digital transformation will enhance the Bank's digital capabilities. The Bank's hybrid operating design practically can also capture potential liquidity, business opportunities, and penetration into untouched business segments, one of which is digitizing children's savings. The Dex Junior product will focus on digitizing children's savings. Every customer who uses Dex Junior will get one CIF (Customer Information File) on behalf of the child and have an account which is a savings and transaction account. Dex Junior is a children's digital savings product, but parents can exercise control over the child's savings, so that one account has two users, namely children and parents. The goal of HR Dex Junior is to get HR with competence, high integrity and a work ethic that wants to

serve continuously. As for the target, it starts with recruitment selection from both the parent company and pro-hired companies with special salary offers and with certified capabilities in accordance with their respective fields and will be evaluated periodically. The Norm/Value owned by the Digital Development Division is Priority, Integrity, Networking, Team Work, Adaptive, Result, which is short PINTAR. Dex Junior sets financial goals in line with its mission in management and corporate governance based on prudent principles starting with setting up a financial database adjusted to the parent company, preparing RBB budgets and monitoring for efficiency and effectiveness as well as preparing appropriate financial reports time. Dex Junior has recorded a profit in the 3rd year and positive cash flow also the first year, IRR (Internal Rate Return) is 47.61% and ROI in the 3rd year has recorded 0,43%.

The aim of risk management in the Digital Development Division is to mitigate the risk of possible risks that can be reduced and avoided so that the company's business processes can run according to the short-term, medium-term and long-term goals to be achieved and aligned with the Mission and Vision of the Digital Development Division. The implementation of risk management on Dex Junior refers to ISO 31000:2018. The need for budget costs in managing Risk Management in the Digital Development Division for five years is approximately 5 billion rupiah which is earmarked for office space renovation and legality, Fincloud, Dex Junior Platform Development, License, Maintenance and Monitoring, SSL Certificate and office maintenance.

Key Word: *Dex Junior, Digital Bank, Kid's Savings, Kid's Digital Savings, Business Planning, Finance, Marketing, Human Resources, Risk Management*