

**DISERTASI**

**FAKTOR PEMBEDA PREDIKSI KEBERHASILAN  
TRANSFORMASI BANK PEMBANGUNAN DAERAH  
DI INDONESIA TAHUN 2024**



**Oleh:  
FIRMAN ISWAHYUDI MUSTOPO  
14.3.02.10.0100**

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)  
SURABAYA  
2019**

**FAKTOR PEMBEDA PREDIKSI KEBERHASILAN TRANSFORMASI  
BANK PEMBANGUNAN DAERAH DI INDONESIA TAHUN 2024**

**DISERTASI**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Doktor Ilmu Manajemen



Oleh

**FIRMAN ISWAHYUDI MUSTOPO**

14.3.02.10.0100

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)  
SURABAYA  
2019**

**FAKTOR PEMBEDA PREDIKSI KEBERHASILAN TRANSFORMASI  
BANK PEMBANGUNAN DAERAH DI INDONESIA TAHUN 2024**

FAKTOR PEMBEDA  
BANK PEMBANGUNAN DAERAH

**DISERTASI**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Doktor Ilmu Manajemen



Oleh

**FIRMAN ISWAHYUDI MUSTOPO**  
14.3.02.10.0100

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)  
SURABAYA  
2019**

# DISERTASI

## FAKTOR PEMBEDA PREDIKSI KEBERHASILAN TRANSFORMASI BANK PEMBANGUNAN DAERAH DI INDONESIA TAHUN 2024

Oleh

**FIRMAN ISWAHYUDI MUSTOPO**

14.3.02.10.0100

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Doktor

Promotor

**Prof. Dr. Budiyanto, M.S**

Ko-Promotor

**Dr. Ir. Solimun, M.S**

Mengetahui,

Ketua STIESIA



**Dr. Nur Fadrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA**

Ketua Program Doktor  
Ilmu Manajemen

**Prof. Dr. Budiyanto, M.S**

**Judul** : FAKTOR PEMBEDA PREDIKSI KEBERHASILAN  
TRANSFORMASI BANK PEMBANGUNAN DAERAH DI  
INDONESIA TAHUN 2024

**Nama Mahasiswa** : FIRMAN ISWAHYUDI MUSTOPO

**Program Studi** : DOKTOR ILMU MANAJEMEN

**Panitia Penguji Ujian Akhir Disertasi  
Program Doktor Ilmu Manajemen  
STIESIA Surabaya**

**Ketua** : Prof. Dr. Budiyanto, M.S

**Anggota** : 1. Prof. Hening Widi Oetomo, M.M., Ph.D

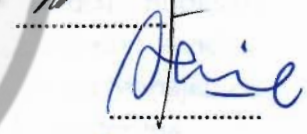
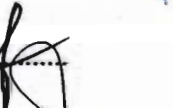
2. Prof. Sutjipto Ngumar, Ph.D., CPA

3. Dr. Ir. Solimun, M.S

4. Dr. Indrianawati Usman, S.E., M.Sc

5. Dr. Suwitho, M.Si

4. Dr. Ir. Budi Satrio, M.M



**Tanggal Ujian** : 2 Mei 2019

**Ditetapkan** : SK Ketua STIESIA No. A.921/01.3a/IV/2019  
Tanggal 30 April 2019

## PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang saya ajukan untuk diuji tanggal 2 Mei 2019 dengan judul:

### **FAKTOR PEMBEDA PREDIKSI KEBERHASILAN TRANSFORMASI BANK PEMBANGUNAN DAERAH DI INDONESIA TAHUN 2024**

adalah hasil karya saya. Tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik disertasi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemungkinan terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan Ijazah yang telah diberikan oleh Program Doktor Ilmu Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya batal saya terima

Surabaya, 2 Mei 2019

Mahasiswa



Nama : FIRMAN ISWAHYUDI MUSTOPO

NIM : 14.3.02.10.0100

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji beberapa faktor pembeda yang dapat mempengaruhi keberhasilan transformasi Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Indonesia pada tahun 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pemangku kepentingan (*stakeholders* BPD) di setiap provinsi yang memiliki Bank Pembangunan Daerah (BPD), yaitu 27 (dua puluh tujuh) BPD. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah di 9 (sembilan) BPD sesuai dengan klasifikasi Kategori Usaha Bank Umum (BUKU), yaitu: 1] 3 (tiga) BPD untuk BUKU III, 2] 3 (tiga) BPD untuk BUKU II, dan 3] 3 (tiga) BPD untuk BUKU I. Waktu pengumpulan data adalah 11 (sebelas) bulan dimulai pada November 2017 hingga Oktober 2018. Penelitian ini menggunakan analisis diskriminan.

Studi ini menunjukkan bahwa ada 7 (tujuh) variabel yang merupakan faktor prediktif bagi keberhasilan transformasi BPD di Indonesia pada tahun 2024, yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, *nation's culture*, budaya organisasi, kebijakan publik, tingkat kesehatan bank, otonomi daerah, dan keunggulan kompetitif BPD yang berkelanjutan. Variabel *nation's culture* adalah pembeda yang bertindak sebagai pendorong terkuat. Variabel keunggulan kompetitif BPD berkelanjutan adalah hambatan terkuat untuk memprediksi keberhasilan transformasi BPD di Indonesia pada tahun 2024.

**Kata kunci** : Faktor pembeda, Transformasi BPD, variabel *nation's culture*, Keunggulan kompetitif berkelanjutan.

## ABSTRACT

This study aimed to investigate some differential factors that affected the transformational success of *Bank Pembangunan Daerah* (BPD; Regional Development Bank) in Indonesia in 2024. The population of this study were all stakeholders in provinces that had established BPD. There were all twenty seven BPDs. The samples were nine BPDs referring to the Commercial Bank Business Category (BUKU) classification. They involved BPDs for BUKU III, three BPDs for BUKU II, and three BPDs for BUKU I. The data were collected within eleven months from November 2017 to October 2018. Moreover, this study applied discriminant analysis.

As the results, this study indicated that there were seven variables as predictive factors for perceiving the accomplishment of BPD transformation in Indonesia. They involved learning and growth perspectives, nation's culture, organizational culture, public policy, bank soundness, regional autonomy, and sustainable competitive advantage. The nation's culture was the differentiated variable as the strongest endurance. However, the sustainable competitive advantage of BPD was the strongest hindrance to infer the success of BPD transformation in Indonesia in 2024.

Keywords: Differential factors, BPD transformation, nation's culture variable, sustainable competitive advantage.



I certify that this translation is true and accurate prepared by a professional translator. This translation is provided on this day.

  
Nanis Setyorini, S.Pd., M.Pd., Ph.D.  
Head of STIESIA Language Center  
Jl. Menur Pumpungan No. 30 Surabaya, East Java, Indonesia 60118



## DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Depan .....	i
Sampul Dalam.....	ii
Lembar Pengesahan .....	iii
Panitia Penguji Disertasi.....	iv
Pernyataan Orisinalitas Disertasi.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Abstract.....	ix
Abstrak.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR TABEL.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	14
1.3 Tujuan Penelitian.....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
1.4.1 Manfaat Praktis.....	16
1.4.2 Manfaat Teoritis.....	16
1.4.3 Manfaat Bagi Pembuat Kebijakan.....	17

## BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

2.1	Kajian Teori.....	18
2.1.1	Pertumbuhan Ekonomi Daerah.....	18
2.1.1.1	Teori Pertumbuhan Ekonomi.....	18
2.1.1.1.1	Teori Jumlah Penduduk Optimal ( <i>Optimal Population Theory</i> ).....	19
2.1.1.1.2	Teori Pertumbuhan Neo Klasik ( <i>Neo Classic Growth Theory</i> ).....	19
2.1.1.1.3	Teori Pertumbuhan Endogen ( <i>Endogenous Growth Theory</i> ).....	20
2.1.1.1.4	Teori Joseph A.Schumpeter.....	20
2.1.1.1.5	Teori Harrod-Domar.....	21
2.1.1.2	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pertumbuhan Ekonomi.....	21
2.1.1.3	Pengukuran Pertumbuhan Ekonomi.....	21
2.1.2	<i>Learning and Growth Perspective</i> .....	24
2.1.2.1	<i>Human Capital</i> .....	25
2.1.2.2	<i>Information Capital</i> .....	25
2.1.2.3	<i>Organization Capital</i> .....	26
2.1.3	<i>Nation's Culture</i> .....	26
2.1.3.1	Etnosentrisme.....	26
2.1.3.2	Simbol Kultural.....	27

2.1.4	Budaya Organisasi.....	27
2.1.4.1	Fungsi Budaya Organisasi.....	28
2.1.5	<i>Public Policy</i> .....	29
2.1.5.1	Jenis-Jenis Kebijakan Publik ( <i>Public Policy</i> )...	30
2.1.5.2	Aktor-aktor Perumusan Kebijakan.....	32
2.1.5.3	Model Implementasi Kebijakan Publik.....	32
2.1.6	Tingkat Kesehatan Bank.....	35
2.1.6.1	Modal Inti ( <i>Tier I</i> ).....	40
2.1.6.2	<i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....	41
2.1.6.3	<i>Profil Risiko (Risk Profile)</i> .....	43
2.1.7	Otonomi Daerah (Otda).....	46
2.1.7.1	Desentralisasi.....	48
2.1.7.2	Dekonsentrasi.....	49
2.1.8	Gaya Kepemimpinan BPD.....	50
2.1.8.1	Gaya Kepemimpinan Birokratis ( <i>Bureaucrat Leadership Style</i> ).....	50
2.1.8.2	Teori Kontingensi Fielder ( <i>Fielder's Contingency Theory</i> ).....	50
2.1.9	<i>Sustainable Competitive Advantage BPD</i> .....	51
2.1.9.1	<i>Internal Analysis-Resource Based View (RBV)</i> ..	53
2.1.9.2	<i>External Analysis-Porter's Six Forces Model</i> ..	55
2.1.10	Transformasi Organisasi.....	55

2.1.10.1	Teori Transformasi Organisasi.....	58
2.1.10.1.1	Analisa Medan Kekuatan ( <i>Force Field's Analysis</i> ).....	58
2.1.10.1.2	Teori Pengembangan Organisasi ( <i>Organization Development's Theory</i> ) .....	60
2.1.10.1.3	Teori Kontinjensi ( <i>Contingency Theory</i> )....	60
2.1.10.1.4	Teori Perubahan Alpha Beta Gamma.....	60
2.1.10.1.5	Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan.....	61
2.1.10.1.6	Teori Motivasi Perubahan.....	61
2.1.10.1.7	Teori Proses Perubahan Manajerial ( <i>General Manager-Led Process Model</i> ).....	62
2.1.10.1.8	Teori Accounting-Turnaround .....	62
2.1.10.1.9	Teori Manajemen Kerjasama.....	62
2.1.10.2	Tahapan Transformasi Organisasi.....	63
2.2	Kajian Penelitian Terdahulu .....	63
<b>BAB 3</b>	<b>KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian .....	67
3.2	Hipotesis Penelitian .....	70
3.2.1	Pengembangan Hipotesis Penelitian .....	70
<b>BAB 4</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
4.1	Rancangan Penelitian.....	72
4.2	Populasi, Sampel dan Tehnik Pengambilan Sampel.....	72

4.3	Variabel Penelitian.....	74
4.3.1	Klasifikasi Variabel.....	74
4.3.2	Definisi Operasional Variabel.....	75
4.4	Uji Instrumen Penelitian.....	85
4.4.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	86
4.4.1.1	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Dengan Skala Likert .....	87
4.4.1.2	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Dengan Skala Guttman .....	88
4.4.2	Hasil Pemeriksaan Uji Validitas dan Reliabilitas .....	90
4.4.2.1	Kuesioner dengan Skala Likert .....	90
4.4.2.2	Kuesioner dengan Skala Guttman.....	97
4.5	Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	98
4.6	Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data.....	98
4.7	Tehnik Analisis Data.....	98
4.7.1	Menentukan Fungsi (Model) Diskriminan.....	99
4.7.2	Uji Asumsi Analisis Diskriminan.....	100
4.7.2.1	Uji Distribusi <i>Multivariate Normality</i> .....	100
4.7.2.2	Uji <i>Non Multikolinearitas</i> .....	101
4.7.2.3	Uji Kesamaan Matriks Varian-Kovarian ( <i>Homoskedastisitas</i> ).....	102
4.7.2.4	Uji Data Ekstrim / Pencilan ( <i>Outliers</i> ) .....	102

4.7.3	Uji Kelayakan Analisis Diskriminan.....	103
4.7.3.1	Uji Kesamaan Vektor Rata-rata ( <i>Test of equality of group means</i> ).....	103
4.7.3.2	Uji Hipotesis.....	104
4.7.4	Uji Validitas Analisis Diskriminan.....	104
4.7.4.1	Uji nilai <i>C<sub>pro</sub></i> dan <i>C<sub>max</sub></i> dengan <i>Hit ratio</i> ....	104
4.7.4.2	Uji <i>Press Q'Static</i> .....	105
<b>BAB 5</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>	
5.1	Gambaran Umum Bank Pembangunan Daerah (BPD).....	107
5.2	Deskripsi Profil Responden dan Objek Penelitian.....	108
5.3	Analisis Statistika Deskriptif Variabel Penelitian.....	111
5.4	Hasil Uji Asumsi Analisis Diskriminan .....	124
5.4.1	Uji Distribusi <i>Multivariate Normality</i> .....	124
5.4.2	Uji <i>Non Multikolinearitas</i> .....	125
5.4.3	Uji Kesamaan Matriks Varian-Kovarian ( <i>Homoskedastisitas</i> ).....	125
5.4.4	Uji Data Ekstrim / Pencilan ( <i>Outliers</i> ).....	126
5.5	Hasil Uji Kelayakan Analisis Diskriminan.....	126
5.5.1	Uji Kesamaan Vektor Rata-rata ( <i>Test of equality of group means</i> ).....	126
5.5.2	Analisis seleksi variabel prediktor yang masuk kedalam model.....	127

5.6	Hasil Uji Validitas Analisis Diskriminan.....	129
5.6.1	Uji Nilai $C_{pro}$ dan $C_{max}$ dengan $Hit\ ratio$ .....	129
5.6.2	Uji $Press\ Q'Statistic$ .....	130
5.7	Penentuan Fungsi (Model) Diskriminan.....	130
5.8	Uji Ketepatan Fungsi (Model) Diskriminan.....	131
5.9	Uji Hipotesis.....	133
5.9.1	Variabel Pembeda Prediksi Keberhasilan Transformasi BPD di Indonesia Tahun 2024.....	133
5.9.2	Variabel Pembeda Yang Berperan Sebagai Pendorong Keberhasilan Transformasi BPD di Indonesia Tahun 2024.....	134
5.9.3	Variabel Pembeda Yang Berperan Sebagai Penghambat Keberhasilan Transformasi BPD di Indonesia Tahun 2024.....	135
5.9.4	Variabel Pembeda Terkuat Yang Dapat Digunakan Untuk Memprediksi Keberhasilan Transformasi BPD di Indonesia Tahun 2024.....	135

## **BAB 6 PEMBAHASAN**

6.1	Hasil Analisis Statistika Deskriptif Variabel Penelitian.....	136
6.1.1	Variabel Pertumbuhan Ekonomi Daerah (X1).....	136
6.1.2	Variabel <i>Learning and Growth Perspective</i> (X2).....	137
6.1.3	Variabel <i>Nation's Culture</i> (X3).....	139

6.1.4	Variabel Budaya Organisasi (X4).....	140
6.1.5	Variabel <i>Public Policy</i> (X5).....	141
6.1.6	Variabel Tingkat Kesehatan Bank (X6).....	142
6.1.7	Variabel Otonomi Daerah (X7).....	144
6.1.8	Variabel Gaya Kepemimpinan BPD (X8).....	145
6.1.9	Variabel <i>Sustainable Competitive Advantage</i> BPD (X9)..	146
6.1.10	Variabel Prediksi Keberhasilan Transformasi BPD	
	Tahun 2024 (Y) .....	148
6.2	Hasil Pengujian Hipotesis.....	149
6.2.1	Variabel Pembeda Prediksi Keberhasilan Transformasi BPD Tahun 2024 .....	149
6.2.2	Variabel Pembeda Yang Berperan Sebagai Pendorong Keberhasilan Transformasi BPD di Indonesia Tahun 2024.....	149
6.2.3	Variabel Pembeda Yang Berperan Sebagai Penghambat Keberhasilan Transformasi BPD di Indonesia Tahun 2024 .....	152
6.2.4	Variabel Pembeda Terkuat Yang Dapat Digunakan Untuk Memprediksi Keberhasilan Transformasi BPD di Indonesia Tahun 2024 .....	156
6.3	Variabel Prediktor Yang Tidak Masuk Kedalam Model.....	156
6.4	Pembahasan Pengaruh Variabel Penelitian .....	159
6.5	Temuan Penelitian.....	160



6.6	Kebaruan Penelitian.....	161
6.7	Implikasi Hasil Penelitian.....	167
6.7.1	Implikasi Teoritis.....	167
6.7.2	Implikasi Praktis.....	168
6.8	Keterbatasan Penelitian.....	169
<b>BAB 7 PENUTUP</b>		
7.1	Kesimpulan.....	170
7.2	Saran.....	171
7.2.1	Bagi Pembuat Kebijakan.....	171
7.2.2	Bagi Penelitian Selanjutnya.....	172
DAFTAR PUSTAKA .....		174
LAMPIRAN .....		190

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Program Transformasi BPD.....	5
Gambar 2.1 <i>Force Field's Analysis of Kurt Lewin</i> .....	59
Gambar 2.2 <i>Kurt Lewin's 3 (Three) Step Model</i> .....	60
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berpikir.....	68
Gambar 3.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	69
Gambar 5.1 <i>Roadmap</i> Transformasi BPD Tahun 2015-2024.....	107
Gambar 5.2 Profil Seluruh Variabel.....	114
Gambar 5.3 Profil Variabel Pertumbuhan Ekonomi Daerah.....	115
Gambar 5.4 Profil Variabel <i>Learning and Growth Perspective</i> .....	116
Gambar 5.5 Profil Variabel <i>Nation's Culture</i> .....	117
Gambar 5.6 Profil Variabel Budaya Organisasi.....	118
Gambar 5.7 Profil Variabel <i>Public Policy</i> .....	119
Gambar 5.8 Profil Variabel Tingkat Kesehatan Bank.....	119
Gambar 5.9 Profil Variabel Otonomi Daerah.....	120
Gambar 5.10 Profil Variabel Gaya Kepemimpinan BPD.....	121
Gambar 5.11 Profil Variabel <i>Sustainable Competitive Advantage</i> BPD.....	122
Gambar 5.12 Profil Variabel Prediksi Keberhasilan Transformasi BPD tahun 2024.....	123
Gambar 5.13 <i>Q-Q Plot</i> Uji Distribusi <i>Multivariate Normality</i> .....	124

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Kategori BPD Seluruh Indonesia (BPD SI) Berdasarkan Modal Inti ( <i>Tier1</i> ) (dalam Jutaan Rp.) .....	2
Tabel 1.2 Nama Produk Tabungan Masing-masing BPD.....	6
Tabel 1.3 <i>Market Share</i> Laba ( <i>Earning</i> ) BPD Seluruh Indonesia (BPD SI) Dalam Perbankan Nasional (dalam Triliun Rp.) .....	7
Tabel 1.4 <i>Market Share</i> Total Aset BPD Seluruh Indonesia (BPD SI) Dalam Perbankan Nasional (dalam Triliun Rp.) .....	7
Tabel 1.5 <i>Research Gap</i> Terhadap Isu Yang Berhubungan Dengan Transformasi Organisasi.....	11
Tabel 2.1 Mapping Penelitian Terdahulu.....	63
Tabel 4.1 Daftar Sampel BPD sesuai BUKU.....	73
Tabel 4.2 Daftar Responden BPD.....	74
Tabel 4.3 Variabel Penelitian .....	74
Tabel 4.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	82
Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel Pertumbuhan Ekonomi Daerah.....	90
Tabel 4.6 Uji Validitas Variabel <i>Learning and Growth Perspective</i> .....	91
Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel <i>Nation's Culture</i> .....	92
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi .....	92
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel <i>Public Policy</i> .....	93
Tabel 4.10 Uji Validitas Variabel Tingkat Kesehatan Bank .....	93
Tabel 4.11 Uji Validitas Variabel Otonomi Daerah (Otod) .....	94
Tabel 4.12 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan BPD .....	94

Tabel 4.13 Uji Validitas Variabel <i>Sustainable Competitive Advantage</i> BPD	95
Tabel 4.14 Uji Validitas Variabel Prediksi Keberhasilan Transformasi BPD	
Tahun 2024 .....	96
Tabel 4.15 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	96
Tabel 4.16 <i>Summary Statistic</i> dari Y .....	97
Tabel 5.1 Total Aset BPD SI Dalam Perbankan Nasional (dalam Jutaan Rp.)	108
Tabel 5.2 Deskripsi Profil Responden Dan Objek Penelitian.....	109
Tabel 5.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	112
Tabel 5.4 Uji <i>Non Multikolineritas</i> .....	125
Tabel 5.5 Uji Kesamaan Matriks Varian-Kovarian ( <i>Homoskedastisitas</i> ) ....	125
Tabel 5.6 Uji Kesamaan Vektor Rata-rata ( <i>Test of equality of group means</i> )..	127
Tabel 5.7 Nilai Rata-rata Masing-masing Kelompok pada variabel	
independen (prediktor) .....	127
Tabel 5.8 Hasil Analisis Variabel Prediktor Yang Masuk Kedalam Model...	128
Tabel 5.9 Hasil <i>Hit Ratio</i> .....	129
Tabel 5.10 Fungsi (model) Linier Diskriminan .....	130
Tabel 5.11 <i>Eigenvalues dan Wilks Lambda</i> .....	132
Tabel 5.12 Fungsi Klasifikasi Diskriminan <i>Fisher</i> .....	133
Tabel 5.13 Variabel Prediktor Pendorong dan Penghambat Transformasi BPD	
Tahun 2024 .....	134

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Surat Permohonan Ijin Penelitian No.01007/01.4b/XI/2007 Tanggal 09-11-2017 .....	190
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	192
Lampiran 3 Jawaban Kuesioner Penelitian .....	206
Lampiran 4 Uji Instrumen Penelitian .....	286
Lampiran 5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	292

