

## INTISARI

Dalam mempertahankan daya saing dan melanjutkan tema Transformasi Digital dan Inovasi Perbankan, pada tahun 2021, Bank Mandiri mengenalkan Livin' by Mandiri, sebuah aplikasi perbankan inovatif yang menyatukan semua kegiatan keuangan dalam satu platform. Keberhasilan Bank Mandiri dalam Transformasi Digital sangat dipengaruhi oleh kondisi di dalam industri serta strategi yang diambil oleh perusahaan, sehingga Bank Mandiri perlu memahami dan mengidentifikasi: (1) Faktor kunci sukses persaingan di industri perbankan melalui Transformasi Digital, (2) posisi relatif Bank Mandiri dengan kompetitor, dan (3) strategi alternatif terbaik Bank Mandiri berdasarkan analisis internal perusahaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mencapai pemahaman yang mendalam mengenai permasalahan yang disampaikan. Instrumen penelitian menggunakan studi pustaka, wawancara dan kuesioner. Penulis melakukan tiga tingkatan analisis: (1) analisis lingkungan eksternal menggunakan *PESTEL*, (2) analisis industri menggunakan Analisis 5 Kekuatan Porter dan Faktor Kunci Keberhasilan, dan (3) analisis perusahaan menggunakan *Resource & Capability Analysis*, *SWOT Analysis*, dan *Competitive Strength Analysis*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tujuh faktor yang menjadi menjadi parameter keberhasilan dalam persaingan di industri perbankan melalui Transformasi Digital: (1) Antar muka/ pengalaman pengguna, (2) Keamanan, (3) model bisnis, (4) Inovasi Fitur, (5) Teknologi, (6) Operasional, serta (7) Kepemimpinan dan Kapabilitas organisasi. Selain itu Bank Mandiri mempunyai posisi yang kompetitif dalam persaingan dan transformasi digital yang dilaksanakan telah sesuai dengan faktor kunci keberhasilan industri perbankan. Strategi alternatif yang dapat digunakan dalam implementasi Livin' adalah strategi pertumbuhan dan pengembangan bisnis melalui kolaborasi digital. Didukung dengan basis ekosistem nasabah Lembaga/korporasi dan reputasi yang kuat di bisnis perbankan digital, dapat digunakan Bank Mandiri untuk mengeksplorasi kerjasama - kerjasama dengan berbagai jenis ekosistem di Indonesia yang tujuannya untuk menemukan model bisnis digital yang baru, meningkatkan user experience nasabah dan peningkatan pendapatan bisnis.

**Kata Kunci:** Faktor Kunci Sukses, KSF, persaingan, Transformasi Digital, industri perbankan, Perbankan Retail, Perbankan bergerak

## ABSTRACT

In order to stay competitive and uphold the campaign of Digital Transformation and Banking Innovation, in 2021 Bank Mandiri introduced Livin' by Mandiri, an innovative banking application that integrates all financial activities into one platform. The success of Bank Mandiri in Digital Transformation is greatly influenced by the conditions within the industry and the strategies adopted by the company, requiring Bank Mandiri to understand and identify: (1) Key success factors in banking industry competition through Digital Transformation, (2) Bank Mandiri's relative position compared to competitors, and (3) the best alternative strategies for Bank Mandiri based on competitor analysis.

This research utilizes a qualitative approach to achieve a profound understanding of the presented issues. The research instruments include literature review, interviews, and questionnaires. The author conducted three levels of analysis: (1) external environment analysis using PESTEL Analysis, (2) industry analysis using Porter's Five Forces Framework and Key Success Factors, and (3) company analysis using Resource & Capability Analysis, SWOT Analysis, and Competitive Strength Analysis.

The research findings indicate that there are seven factors that serve as success parameters in the competition within the banking industry through Digital Transformation: (1) User interface/User Experience, (2) Security, (3) Business model, (4) Feature Innovation, (5) Technology, (6) Operations, and (7) Leadership and organizational capabilities. Furthermore, Bank Mandiri holds a competitive position in the competition, and the digital transformation implemented aligns with the key success factors in the banking industry. An alternative strategy that can be employed in the Livin' implementation is a growth and business development strategy through digital collaboration. Supported by a wholesale customer ecosystem base and a strong reputation in the digital banking business, Bank Mandiri can leverage partnerships with various types of ecosystems in Indonesia with the aim of discovering new digital business models, enhancing customer user experiences, and increasing existing business revenue.

**Keywords:** *Key Success Factors*, KSF, competition, Digital Transformation, banking industry, Retail Banking, Mobile Banking