



INTISARI

Industri pembiayaan di Indonesia menghadapi tekanan struktural yang semakin kompleks akibat stagnasi pasar otomotif, meningkatnya persaingan industri, serta perubahan perilaku konsumen. Dalam konteks tersebut, PT Mandiri Utama Finance (MUF) mengalami fase transisi strategis yang signifikan pasca akuisisi penuh oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada November 2024, yang ditandai dengan pergeseran fokus strategi penjualan dari *non-captive market* menuju *captive market* berbasis ekosistem Bank Mandiri. Perubahan ini menimbulkan implikasi strategis terhadap struktur biaya, fleksibilitas bisnis, serta potensi penciptaan nilai perusahaan, sehingga menuntut evaluasi *positioning* strategis secara komprehensif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *positioning* MUF pasca akuisisi Bank Mandiri dengan mengintegrasikan analisis faktor internal dan eksternal perusahaan. Pendekatan penelitian menggunakan studi kasus dengan metode kualitatif interpretatif yang didukung data kuantitatif deskriptif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan kuesioner kepada enam informan kunci internal MUF, sementara data sekunder berasal dari laporan perusahaan dan publikasi industri. Alat analisis yang digunakan meliputi *Value chain analysis*, *Five Forces Porter*, Matriks SPACE, dan Strategi Bersaing Generik Porter.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa MUF memiliki kekuatan internal pada aktivitas pemasaran, manajemen risiko, serta dukungan pendanaan dari induk perusahaan, namun masih menghadapi keterbatasan pada integrasi sistem teknologi informasi dan efisiensi operasional *end-to-end*. Analisis *Five Forces* mengindikasikan tingkat rivalitas industri yang tinggi, daya tawar pemasok dan pembeli yang kuat, serta meningkatnya ancaman substitusi dari fintech dan skema pembiayaan alternatif. Pemetaan Matriks SPACE menempatkan MUF pada kuadran agresif, yang mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan peluang industri dengan dukungan kekuatan internal. Selanjutnya, analisis strategi bersaing menunjukkan bahwa strategi *broad differentiation* merupakan pendekatan yang paling selaras untuk mendukung *positioning* MUF, dengan penekanan pada diferensiasi layanan, pengalaman pelanggan, dan pemanfaatan ekosistem Bank Mandiri sebagai sumber keunggulan bersaing.

Penelitian ini memberikan implikasi manajerial berupa perlunya penguatan diferensiasi berbasis layanan dan proses, penyelarasan strategi *captive* dengan penciptaan nilai yang berkelanjutan, serta pengembangan kapabilitas organisasi untuk menghindari jebakan kompetisi berbasis harga. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi referensi strategis bagi manajemen MUF dan kontribusi akademik dalam kajian strategi *positioning* perusahaan pembiayaan pasca akuisisi.

Kata kunci: strategi *positioning*, perusahaan pembiayaan, akuisisi, *value chain analysis*, *Five Forces Porter*, Matriks SPACE, strategi bersaing generik.



ABSTRACT

The Indonesian financing industry is experiencing increasing structural pressure due to stagnation in the automotive market, intensifying industry competition, and shifting consumer behavior. Within this context, PT Mandiri Utama Finance (MUF) has entered a critical phase of strategic transition following its full acquisition by PT Bank Mandiri (Persero) Tbk in November 2024. This transition is characterized by a strategic shift from non-captive market sales toward a captive-market model integrated within the Mandiri Group ecosystem. Such a shift has significant implications for cost structure, business flexibility, and value creation potential, necessitating a comprehensive evaluation of MUF's strategic positioning.

This study aims to analyze MUF's strategic positioning after the acquisition by Bank Mandiri through an integrated assessment of internal and external factors. The research adopts a case study approach using an interpretive qualitative method supported by descriptive quantitative data. Primary data were collected through in-depth interviews and questionnaires involving six key internal informants, while secondary data were obtained from company reports and industry publications. The analytical framework includes Value chain analysis, Porter's Five Forces, the SPACE Matrix, and Porter's Generic Competitive Strategies.

The findings indicate that MUF possesses internal strengths in marketing capabilities, risk management, and financial support from its parent company, while facing limitations in end-to-end operational efficiency and information technology system integration. The Five Forces analysis reveals high industry rivalry, strong bargaining power of suppliers and buyers, and increasing threats from fintech players and alternative financing schemes. The SPACE Matrix positions MUF in the aggressive quadrant, reflecting the firm's ability to leverage internal strengths to capitalize on industry opportunities. Furthermore, the competitive strategy analysis suggests that a broad differentiation strategy is the most appropriate approach to support MUF's positioning, emphasizing service differentiation, customer experience, and the utilization of the Mandiri ecosystem as a source of competitive advantage.

This study provides managerial implications highlighting the need to strengthen service and process-based differentiation, align captive-market strategies with sustainable value creation, and enhance organizational capabilities to avoid price-based competition traps. The findings are expected to serve as strategic input for MUF's management and contribute to academic discussions on strategic positioning in post-acquisition financing companies.

Keywords: *strategic positioning, financing company, acquisition, Value chain analysis, Five Forces Porter, SPACE Matrix, generic competitive strategy*