

INTISARI

Perubahan demografi di Indonesia yang ditandai dengan meningkatnya jumlah penduduk lanjut usia serta bertambahnya penerima manfaat pensiun menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi industri perbankan, khususnya pada segmen pensiun. Di sisi lain, dinamika regulasi, meningkatnya intensitas persaingan antar lembaga keuangan, serta potensi perubahan skema pensiun menuntut perbankan untuk merumuskan strategi yang mampu mempertahankan keunggulan bersaing secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi daya saing PT Bank ABC pada segmen pensiun serta merumuskan alternatif strategi bersaing berkelanjutan berbasis sumber daya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *in-depth interview* terhadap manajemen PT Bank ABC serta studi kepustakaan sebagai sumber data sekunder. Analisis lingkungan eksternal dilakukan menggunakan kerangka PESTEL dan *Porter's Five Forces*, sedangkan analisis lingkungan internal menggunakan analisis rantai nilai dan kerangka VRIO. Selanjutnya, faktor-faktor strategis yang teridentifikasi dirangkum melalui *key success factors* sebagai dasar perumusan alternatif strategi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor regulasi, intensitas persaingan industri, karakteristik demografis pensiunan, serta perkembangan teknologi digital merupakan faktor eksternal utama yang memengaruhi bisnis pensiun. Dari sisi internal, reputasi historis, kapabilitas operasional, jaringan kemitraan kelembagaan, serta pemanfaatan teknologi menjadi sumber daya strategis yang berpotensi menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan. Penelitian ini merekomendasikan strategi yang berfokus pada penguatan kapabilitas internal, inovasi layanan pensiun, serta adaptasi terhadap dinamika regulasi guna mempertahankan daya saing jangka panjang PT Bank ABC pada segmen pensiun.

Kata Kunci:*Strategi Bersaing Berkelanjutan; Resource-Based View (RBV); Segmen Pensiun, Industri Perbankan, Analisis Strategis, Keunggulan Kompetitif*

ABSTRACT

Demographic changes in Indonesia, characterized by the increasing proportion of elderly population and the growing number of pension beneficiaries, create both opportunities and challenges for the banking industry, particularly in the pension segment. At the same time, regulatory dynamics, intensifying competition among financial institutions, and the potential transformation of the pension scheme require banks to formulate strategies capable of sustaining long-term competitive advantage. This study aims to identify the external and internal factors affecting the competitiveness of PT Bank ABC in the pension segment and to formulate alternative sustainable competitive strategies based on a resource-based perspective.

This study adopts a qualitative research approach using in-depth interviews with the management of PT Bank ABC as the primary data source, complemented by secondary data obtained from literature review. External environmental analysis is conducted using the PESTEL framework and Porter's Five Forces, while internal analysis employs value chain analysis and the VRIO framework. The identified strategic factors are subsequently synthesized through key success factors as the basis for formulating alternative strategies.

The findings indicate that regulatory factors, industry competition intensity, demographic characteristics of pensioners, and digital technological development constitute the main external drivers influencing the pension business. Internally, historical reputation, operational capabilities, institutional partnership networks, and technological utilization represent strategic resources with the potential to generate sustainable competitive advantage. This study recommends strategies focusing on strengthening internal capabilities, enhancing pension service innovation, and adapting to regulatory dynamics in order to maintain the long-term competitiveness of PT Bank ABC in the pension segment

Keywords: *Competitive Strategy; Resource-Based View; Pension Segment; Banking Industry; Strategic Analysis; Competitive Advantage*