UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**Strategi Pengembangan Mobile Banking Bank Sultra dalam Menghadapi Persaingan Layanan Perbankan Digital**
Avianti Award La Sara, Prof. Amin Wibowo, S.E., M.B.A., Ph.D.
**Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/**

# INTISARI

Penelitian ini menganalisis strategi pengembangan *mobile banking* PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara (Bank Sultra) dalam menghadapi persaingan layanan perbankan digital. Bank Sultra menghadapi paradoks strategis: kinerja keuangan yang melampaui rata-rata industri (CAR 34,88%; NPL 0,89%; BOPO 65,10%; ROA 4,65%; laba bersih Rp419,6 miliar pada tahun 2025) tidak diiringi kapabilitas digital yang kompetitif, dengan penetrasi *mobile banking* di bawah 5% dari populasi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*) melalui triangulasi lima informan internal dan delapan informan eksternal. Tiga tahap analisis diterapkan secara berurutan, yaitu (1) Model Lima Kekuatan Porter untuk memetakan struktur dan intensitas persaingan; (2) analisis SWOT yang diperkuat *Resource-Based View* dan kerangka VRIO untuk mendiagnosis posisi strategis; serta (3) Matriks TOWS dengan evaluasi *strategic fit* untuk merumuskan strategi pengembangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persaingan berintensitas tinggi, dengan tiga dari lima kekuatan Porter berada pada level tinggi. Diagnosis SWOT mengidentifikasi enam kekuatan, sembilan kelemahan, delapan peluang, dan delapan ancaman; tidak satu pun sumber daya yang lolos sebagai keunggulan kompetitif berkelanjutan karena gagal pada kriteria *Organized* dalam VRIO. Formulasi strategi menghasilkan tiga belas alternatif, dengan sembilan strategi prioritas tinggi yang dirangkai dalam *roadmap* empat tahap pada periode 2026–2029. Target *monthly active users* sebesar 250.000–300.000 pada tahun 2029 dengan total kebutuhan kapital Rp83–135,5 miliar bersifat *financially feasible* karena setara dengan 0,14–0,23% aset per tahun, jauh di bawah ambang *IT spend* BPD nasional.

Kata Kunci: strategi pengembangan, *mobile banking*, Bank Sultra, Bank Pembangunan Daerah, transformasi digital, Lima Kekuatan Porter, SWOT, VRIO, TOWS, *strategic fit*.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**Strategi Pengembangan Mobile Banking Bank Sultra dalam Menghadapi Persaingan Layanan Perbankan Digital**
Avianti Award La Sara, Prof. Amin Wibowo, S.E., M.B.A., Ph.D.
**Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/**

# *ABSTRACT*

*This research analyzes the mobile banking development strategy of PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara (Bank Sultra) in facing competition in digital banking services. Bank Sultra faces a strategic paradox: financial performance that exceeds the industry average (CAR 34.88%; NPL 0.89%; BOPO 65.10%; ROA 4.65%; net profit IDR 419.6 billion in 2025) is not accompanied by competitive digital capabilities, with mobile banking penetration below 5% of the Southeast Sulawesi population. This research employs a qualitative approach with a single case study design, triangulating five internal informants and eight external informants. Three integrated analytical stages are applied sequentially: (1) Porter's Five Forces Model to map the structure and intensity of competition; (2) SWOT analysis strengthened by the Resource-Based View and VRIO framework to diagnose the strategic position; and (3) the TOWS Matrix with strategic fit evaluation to formulate the development strategy. The results show high-intensity competition, with three of Porter's five forces at a high level. The SWOT diagnosis identifies six strengths, nine weaknesses, eight opportunities, and eight threats; none of the resources qualify as a sustainable competitive advantage because they fail the Organized criterion in VRIO. Strategy formulation produces thirteen alternatives, with nine high-priority strategies organized into a four-stage roadmap covering the 2026–2029 period. The target of 250,000–300,000 monthly active users by 2029, with a total capital requirement of IDR 83–135.5 billion, is financially feasible because it equals 0.14–0.23% of assets per year, far below the IT spend threshold of national BPDs.*

*Keywords: development strategy, mobile banking, Bank Sultra, Regional Development Bank, digital transformation, Porter's Five Forces, SWOT, VRIO, TOWS, strategic fit.*