

Intisari

Seiring pesatnya perkembangan situasi lingkungan eksternal dan internal perbankan, dengan tingginya pertumbuhan transaksi dan *tren* pergeseran ke transaksi non tunai, maka kompleksitas risiko bagi kegiatan usaha perbankan akan semakin tinggi. Untuk itu kebutuhan praktek tata kelola (*good governance*) dan fungsi identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko akan semakin meningkat. Fungsi pengelolaan risiko dimaksudkan agar aktivitas yang dilakukan bank tidak menimbulkan kerugian yang melebihi kemampuan bank atau dapat mengganggu kelangsungan usaha bank.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai salah satu pemain besar dalam bisnis pembayaran non tunai di Indonesia perlu untuk selalu mempertahankan *product integrity* dan keamanan transaksi bagi nasabahnya, mengingat bisnis perbankan adalah bisnis kepercayaan. Bank Mandiri perlu memahami bagaimana mengelola sumber-sumber yang dimilikinya agar unggul dibandingkan pesaingnya. Hal ini membutuhkan analisa lingkungan internal yang meliputi sumber daya dan kapabilitas sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi keunggulan bersaing yang dimilikinya dan bersaing dalam industri perbankan.

Oleh karena itu dilakukan penelitian ini untuk mencari tahu bagaimana Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko fraud transaksi non tunai sehingga mampu menghasilkan sumber daya dan kapabilitas yang mampu memiliki kemampuan bersaing yang berkelanjutan, dengan menggunakan analisis perspektif sumber daya (*Resource Based View*) yang berkaitan dengan *Key Success Factors* penerapan manajemen risiko bank umum, menggunakan Analisis *Value Chain* dan *VRIO Framework*.

Hasil penelitian ini Bank Mandiri memiliki 18 sumber daya dan kapabilitas yang berkaitan dengan *Key Success Factor*, 11 diantaranya memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantages*).

Kata Kunci: *Resource Based View*, *Value Chain Analysis*, *VRIO Framework*, Manajemen Risiko

Abstract

Along with the rapid development of the external and internal banking environment, with high transaction growth and a shift trend to non-cash transactions, the risk complexity for banking activities will increase. For this reason, the need for good governance practices and the functions of identifying, measuring, monitoring and controlling risks will increase. The risk management function is intended so it do not cause losses that exceed the ability or can disrupt the business continuity of the bank.

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk as one of the big players in the non-cash payment business in Indonesia is necessary to always maintain product integrity and transaction security for its customers, considering that the banking business is a trust business. Bank Mandiri needs to understand how to manage its resources to be superior compared to its competitors. This requires internal environment analysis that includes resources and capabilities so that the company can identify its competitive advantage and compete in the banking industry.

Therefore, this research was conducted to find out how Bank Mandiri manages the risk of non-cash transaction fraud so that it able to generate resources and capability that able to have sustainable competitiveness, using Resource Based View related to Key Success Factors for the application of risk management for commercial banks, using Value Chain Analysis and VRIO Framework.

The results of this research are Bank Mandiri has 18 resources and capabilities related to Key Success Factors, 11 of which are supposed to have a sustainable competitive advantage (Sustainable Competitive Advantages).

Keyword: *Resource Based View, Value Chain Analysis, VRIO Framework, Risk Management*