

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Informasi Umum

PT Bank Mandiri (Persero), Tbk (selanjutnya disebut “Bank Mandiri”) adalah Perusahaan Perseroan yang bergerak dalam industri perbankan dibawah pengawasan Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berlokasi di Jalan Jenderal Gatot Subroto Kavling 36-38, Jakarta Selatan, DKI Jakarta. Sejak didirikannya perseoran pada tanggal 2 Oktober 1998, yang dinyatakan dalam Akta Nomor 9 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat dihadapan Notaris Sutjipto, S.H., dan mendapatkan persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C2-16561. HT.01.01. Th.98 tanggal 2 Oktober 1998, kontribusi yang diberikan Bank Mandiri sebagai lokomotif pembangunan nasional Negara Republik Indonesia dengan porsi pemilikan saham sebesar 52% dimiliki Pemerintah, dan 48% dimiliki publik.

Dalam menjalankan fungsi sebagai penghimpun dana, penyalur kredit dan penyedia investasi, Bank Mandiri memasarkan produk dan jasa yang ditujukan untuk nasabah perorangan dan nasabah perusahaan. Layanan yang ditujukan untuk nasabah perorangan meliputi produk simpanan, pinjaman, kartu kredit, kartu debit, investasi dan asuransi, *digital banking*, pengiriman uang dan layanan cabang. Sedangkan layanan yang ditujukan untuk nasabah perusahaan meliputi produk giro perusahaan, pinjaman, *corporate card*, manajemen kas, *value chain*, *layanan trade*, *treasury*, *digital banking*, hingga *Mandiri API (Application Programming Interface)*. Bank Mandiri memposisikan nasabah sebagai bagian penting sebagai bagian dalam kesuksesan proses bisnisnya, hal ini diwujudkan dengan pengkategorisasian nasabah seperti kategori nasabah prima, nasabah prioritas dan nasabah *private banking*.

Rekam jejak Bank Mandiri sebagai pelaku perbankan nasional diawali dengan proses konsolidasi dan *merger* pada tahun 1998. Pada proses tersebut terjadi penggabungan 4 (empat) Bank *legacy* nasional milik negara yaitu Bank Ekspor Impor, Bank Pembangunan Indonesia, Bank Dagang Negara dan Bank Bumi Daya

yang bertujuan guna mewujudkan organisasi yang lebih solid, sehat dan berkinerja positif.

Merujuk pada sistem pengelompokan bank berdasar modal inti yang diprakarsai oleh Bank Indonesia di tahun 2012 dan diperbarui oleh Otoritas Jasa Keuangan, Bank Mandiri terklasifikasi dalam Bank BUKU 4 (Bank Umum Kegiatan Usaha). Istilah "Bank BUKU 4" digunakan untuk mengkategorikan semua bank di Indonesia dengan modal inti lebih dari Rp 30 triliun (Otoritas Jasa Keuangan, 2016). Bank BUKU 4 dianggap memiliki sumber daya keuangan yang cukup dengan akuntabilitas tinggi serta berdampak sistemik. Bank BUKU 4 berperan penting dalam stabilitas perekonomian negara, diantaranya terkait dengan fungsi mobilisasi dana, pembiayaan investasi mega proyek nasional, pelayanan perbankan komprehensif, mendukung ekonomi digital, mendorong pertumbuhan dan inovasi, hingga memberikan informasi kondisi ekonomi dan wawasan perekonomian negara secara umum.

### 1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi Bank Mandiri pada 2020 - 2024 adalah *"To be your preferred financial partner"*, visi ini diartikan bahwa Bank Mandiri berkomitmen untuk menjadi mitra perbankan utama bagi pelanggannya. Strategi tersebut didukung dengan penetapan Misi Bank Mandiri yaitu *"Seamlessly integrate our financial products and services into our costumers' lives by delivering simple, fast digital banking solutions"*, dimana Bank Mandiri berusaha menjadi perbankan digital yang handal dan mudah digunakan menjadi bagian dari kehidupan pelanggan.

### 1.1.3 Logo dan Branding Perusahaan

Logo dan *Branding* perusahaan yang dikenal luas oleh *stakeholder* Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



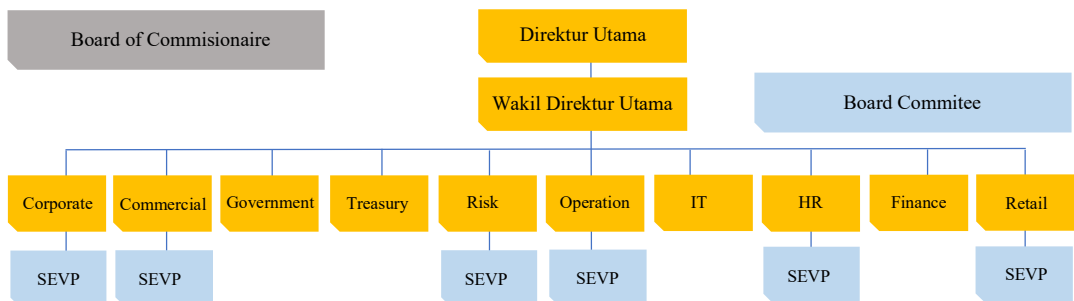
Gambar 1.1 Logo PT Bank Mandiri (Persero), tbk

Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Bank Mandiri (2023)

1. Huruf kecil yang menunjukkan keramahan pada setiap segmen bisnis dan menunjukkan keinginan melayani nasabah dengan rendah hati.
2. Warna biru tua yang melambangkan rasa nyaman, tenang, menyejukkan, warisan luhur, *respect* dan tahan uji sekaligus menyimbolkan *professionalisme*, pondasi yang kuat, setia, dapat dipercaya dan memiliki kehormatan tinggi.
3. Warna logam mulia yang menandakan keagungan, kemuliaan, kemakmuran, dan kekayaan. Melambangkan keaktifan, kreatif, meriah, ramah, menyenangkan dan nyaman.
4. Kata “Terdepan” melambangkan kerja keras dan profesionalisme untuk menjadikan Bank Mandiri sebagai yang terdepan. Kata “Terpercaya” melambangkan integritas dari sikap transparansi untuk menjadikan Bank Mandiri sebagai institusi perbankan yang terpercaya. Kata “Tumbuh Bersama Anda” melambangkan fokus terhadap nasabah dan dedikasi dari seluruh insan Bank Mandiri untuk tumbuh bersama Indonesia.

#### 1.1.4 Struktur Organisasi dan Jaringan Perusahaan

Untuk menjalankan bisnisnya, Bank Mandiri telah menerapkan organisasi yang meliputi unit bisnis, unit *risk* dan *business enabler* yang terbagi dalam satuan direktorat, group, department dan unit kerja sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Bank Mandiri

*Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Bank Mandiri (2023)*

Sampai dengan Desember 2023, Bank Mandiri telah beroperasi di wilayah nasional maupun kantor luar negeri, terhitung Bank Mandiri memiliki 12 kantor

wilayah, 139 kantor cabang utama dalam negeri, 7 kantor luar negeri dan 2.104 kantor cabang pembantu. Jumlah jaringan dan pegawai posisi Desember 2023, yaitu:

Tabel 1.1. Profil Organisasi PT Bank Mandiri (Persero), tbk

No.	Jaringan Kantor	Perusahaan Anak	
1	1 Kantor Pusat	PT Bank Syariah Indonesia	PT Mandiri Sekuritas
2	10 Anak Perusahaan	PT Bank Mandiri Taspen	PT Mandiri Capital Indonesia
3	5 Cucu Perusahaan	Bank Mandiri Europe ltd	Mandiri International Rmt.
4	139 Kantor Cabang	PT Mandiri Tunas Finance	
5	2.104 Cabang Pembantu	PT Mandiri Utama Finance	
7	12.906 ATM	PT AXA Mandiri	
8	7 Kantor Luar Negeri	PT Mandiri inhealth	

*Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Bank Mandiri (2023)*

Tabel 1.2. Jumlah Pegawai Bank Mandiri Berdasar Level Organisasi

No.	Keterangan	2023			2022		
		Laki-laki	Perempuan	Total	Laki-laki	Perempuan	Total
1	SEVP, EVP, SVP	116	33	149	113	30	143
2	VP, AVP	2.583	1.431	4.014	2.501	1.314	3.815
3	Manager	7.129	6.769	13.898	6.865	6.581	13.446
4	Staff	8.593	12.141	20.734	8.632	11.928	20.560
5	Lain-lain	145	-	145	211	1	212
	Total	18.566	20.374	38.940	18.322	19.854	38.176

*Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Bank Mandiri (2023)*

Tabel 1.3 Jumlah Pegawai Bank Mandiri Berdasar Generasi

No.	Keterangan	2023			2022		
		Laki-laki	Perempuan	Total	Laki-laki	Perempuan	Total
1	Generasi X	4.060	3.202	7.262	4.577	3.446	8.023
2	Generasi Y	10.924	12.587	23.511	11.127	13.147	24.274
3	Generasi Z	3.582	4.585	8.167	2.618	3.261	5.879
	Total	18.566	20.374	38.940	18.322	19.854	38.176

*Sumber: Laporan Keuangan Tahunan Bank Mandiri (2023)*

### 1.1.5 Program Transformasi Bank Mandiri

Program transformasi bagi Bank Mandiri adalah suatu bagian yang integral dan terus berkesinambungan dari tahun ke tahun. Estafet transformasi di Bank Mandiri dijalankan secara konsisten untuk mewujudkan organisasi yang adaptif dan dapat bersaing baik di dalam negeri maupun di tingkat internasional.

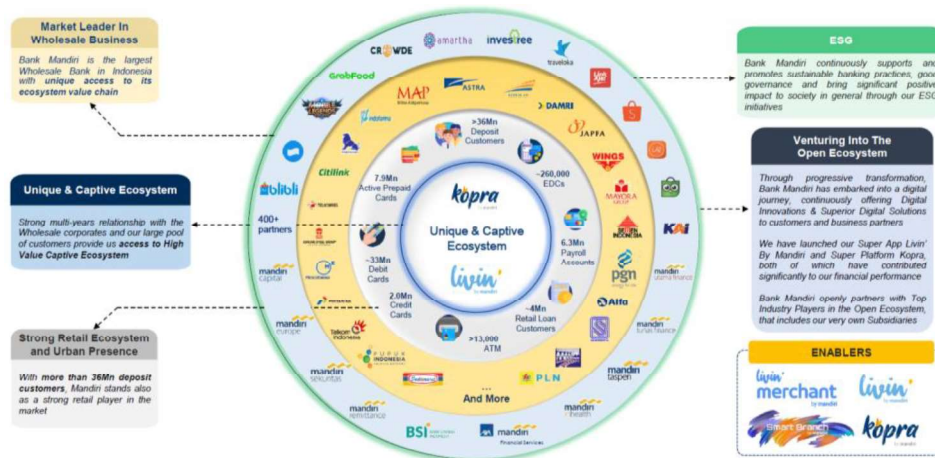
Program transformasi tahap I (tahun 2005 – 2009) dijalankan dengan aspirasi menjadi “*Regional Champion Bank*”, dengan empat strategi utama: penerapan budaya, pengendalian agresif tingkat pinjaman non-performing, peningkatan pertumbuhan bisnis di atas rata-rata, dan pengembangan program aliansi strategis. Transformasi tahap I ini dieksekusi dalam 3 fase utama, yaitu *back on track*, *out perform the market* dan *shaping the end game*.

Transformasi tahap II (tahun 2010-2014) bertujuan untuk menjaga kinerja perusahaan, sehingga ditetapkan revitalisasi visi menjadi “*To be the most admired and progressive financial institution*”. Beberapa aspirasi kinerja yang ingin dicapai yaitu: nilai pasar lebih dari 225 triliun rupiah, pangsa pasar pendapatan 16%, return asset 2,5%, return equity 25%, dan non-performing loan ratio kurang dari 4%. Terdapat 3 strategi utama pada transformasi ini, antara lain penguatan transaksi *wholesale*, retail, simpanan dan pembiayaan. Target transformasi ini adalah berada di *Top 5 Bank* di ASEAN dan *Top 3 Bank* di ASEAN tahun 2020.

Transformasi tahap III (tahun 2015 – 2020) menghadapi tantangan yang semakin kompleks dengan aspirasi kinerja yang terus meningkat serta harapan kualitas layanan nasabah yang optimal. Bank Mandiri menetapkan visi transformasi yaitu “*To be the best bank in ASEAN by 2020*”. Terdapat 3 (tiga) fokus utama untuk mencapai visi tersebut, antara lain penguatan kepemimpinan di segmen konglomerasi perusahaan melalui pendalaman hubungan nasabah, menjadi bank pilihan di segmen ritel dan integrasi segmen yang ada di Bank hingga perusahaan anak.

Transformasi digital Bank Mandiri sebagai bagian dari perbankan nasional mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 12/POJK.03/2018 tentang Penyelenggaraan Layanan Digital Oleh Bank Umum (Otoritas Jasa Keuangan, 2018). Fokus transformasi digital Bank Mandiri adalah *one stop solution for diverse*

customer's need dengan membentuk *unique and captive ecosystem*, empowered by digital innovations.



Gambar 1.3. Fokus Digital Bank Mandiri, *All-Rounder Ecosystem Bank*  
 Sumber: Final Year Result Presentation Bank Mandiri Q4 2023

Bank Mandiri memiliki 2 (dua) platform utama sebagai *digital enablers* transformasi, yaitu Kopra by Mandiri dan Livin by Mandiri. Untuk nasabah perusahaan, Bank Mandiri meluncurkan platform B2B dengan branding Kopra by Mandiri yang bertujuan untuk meningkatkan transaksi *wholesale* melalui manajemen kas, lintas pembayaran *host to host*, internet bisnis, *mandiri auto debit* dan *mandiri bill collection*. Sedangkan untuk nasabah perorangan, Bank Mandiri meluncurkan platform B2C Livin by Mandiri yang bertujuan untuk meningkatkan volume transaksi segmen retail seperti Mandiri e-money, Mandiri EDC dan Mandiri ATM.

Livin by Mandiri terus mengalami perkembangan sejak tahun diimplementasikannya. Pada periode Oktober 2021 sampai dengan Desember 2023, Livin by Mandiri telah mengimplementasikan 208 fitur dalam satu *super apps*. Tujuan pengembangan fitur tersebut adalah untuk menjangkau seluruh pasar potensial dengan menghadirkan solusi keuangan digital dalam wujud *online on boarding, transaction, digital lending, investment, ecosystem, operational* dan *going global*. Beberapa contoh fitur yang telah dikembangkan antara lain layanan

kartu kredit digital, layanan nilai tukar mata uang asing, reksadana, Livin Merchant hingga Livin Sukha sebagai fitur khusus untuk *lifestyle banking*.



Gambar 1.4. Strategi *Time-to-market* Pengembangan Fitur Livin by Mandiri

Sumber: Final YearResult Presentation Bank Mandiri Q4 2023

Pada tahun 2023, Livin by Mandiri dinobatkan sebagai “*The Fastest Growing Acquisition Apps in The Banking Industry*” dan memperoleh penghargaan dari Asia Money sebagai “*The Best Bank for Digital Solution in Indonesia*”. Selain itu beberapa pencapaian signifikan aplikasi ini antara lain: pertumbuhan jumlah pengguna sebesar 45% menjadi 23 juta user, peningkatan nasabah baru sebesar 65%, pertumbuhan volume transaksi sebesar 45% mencapai 2.819 juta transaksi, pertumbuhan nilai transaksi sebesar 32% tercapai Rp 3.271 triliun dan pertumbuhan *fee-based charge* sejumlah 25% mencapai Rp 2.174 milyar. Indikator-indikator tersebut membawa Livin by Mandiri mengungguli pertumbuhan rata-rata pasar *super apps digital* perbankan dari segi *saving deposit (SA)* sebesar 5,92% diatas rata-rata industri yaitu 1,66%.

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

### 1.2.1 Fenomena Peningkatan Transaksi dan Saluran Digital Perbankan

Merujuk pada *Monetary Policy Report* pada bulan Februari 2024 yang di rilis oleh Bank Indonesia (Bank Indonesia, 2024), disebutkan bahwa kondisi

perekonomian dan transaksi finansial digital terus menunjukkan performa yang solid, stabil dengan persepsi sistem pembayaran yang semakin handal.

Nilai transaksi digital pada tahun 2023 mencapai Rp 58.124 triliun atau peningkatan 10,6% dari tahun sebelumnya. Bank Indonesia memperkirakan nilai transaksi ini akan terus tumbuh sebesar 23,2% di tahun 2024 dengan perkiraan nominal Rp 71.584 triliun. Untuk jangka panjang, transaksi digital pada tahun 2025 diperkirakan tumbuh 18,8% menjadi Rp 85.044 triliun. Hal tersebut mendorong perbankan untuk mengoptimalkan potensi bisnis digital melalui peningkatan kapabilitas *mobile banking* guna memenuhi kebutuhan nasabah dimasa mendatang.

Fenomena peningkatan jumlah dan nominal transaksi digital berbanding lurus dengan peningkatan pengguna *mobile banking*. Merujuk pada *The Financial Brand* (Marius, 2023), disebutkan bahwa *mobile banking* merupakan pilihan utama saluran pemasaran digital bagi bank untuk berkomunikasi dengan nasabahnya. Dari perspektif nasabah, Statistik IT Business Outlook 2024 (Sharing Vision Indonesia, 2024) menyimpulkan bahwa aplikasi perbankan seluler merupakan saluran layanan perbankan yang paling sering dimanfaatkan oleh konsumen. Terdapat tren peningkatan pengguna *mobile banking* dari semula 34% menjadi 58% dalam 3 tahun terakhir.

Penggunaan saluran perbankan di tahun 2023 berdasar statistik IT Business Outlook 2024 (Sharing Vision Indonesia, 2024) adalah: *mobile banking* (58%), *internet banking* (22%), ATM (16%), kartu kredit (9%), *SMS banking* (6%) dan kantor fisik cabang Bank (4%). Fitur utama dari *mobile banking* yang dimanfaatkan oleh konsumen adalah *digital payment* (*e-wallet* dan *digital banking*) sebesar 83%, fitur kredit 38%, fitur investasi 25% dan fitur asuransi 24%.

Meskipun kecenderungan perilaku penggunaan *mobile banking* di Indonesia menempati peringkat teratas dari pilihan *channel* lainnya, data menunjukkan bahwa 42% pengguna *mobile banking* masih tergolong pengguna tidak aktif, dengan frekwensi penggunaan 6 hingga 9 kali per bulan, 2 hingga 5 kali per bulan, 1 kali per bulan dan tidak pernah sama sekali.



Fenomena transaksi dan keuangan digital tersebut mengkonfirmasi perspektif dari Sugiati et al. (2023) yang menyatakan digitalisasi menciptakan tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam mengelola strategi bisnis digitalnya.

Tabel 1.4 Tren Pengguna Channel Layanan Perbankan Indonesia

No.	Saluran Perbankan	Frekwensi Penggunaan/ bulan				
		s.d 10x	6-9x	2-5x	≤1x	N/A
1	<i>Mobile Banking</i>	58%	26%	25%	4%	3%
2	<i>Internet Banking</i>	22%	14%	20%	18%	27%
3	ATM	16%	14%	46%	22%	3%
4	Kartu Kredit	9%	9%	20%	20%	43%
5	<i>SMS Banking</i>	6%	5%	12%	21%	56%
6	Datang ke Cabang	4%	3%	11%	54%	29%

Sumber: *IT Business Outlook 2024* (Sharing Vision Indonesia, 2024)

### 1.2.2 Fenomena Pengembangan Livin Sukha dan Persaingan *Lifestyle feature* pada *Mobile Banking*

Dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitif serta memperluas ekosistem digitalnya, Bank Mandiri secara agresif terus melakukan penambahan fitur pada *mobile banking* Livin by Mandiri. Pada tanggal 22 Juli 2022, Bank Mandiri resmi meluncurkan Livin Sukha yang di desain sebagai fitur *lifestyle Banking* dengan tagline “*One stop solution for all your lifestyle*”. Pengembangan fitur ini bertujuan untuk meningkatkan pengguna baru dan mengoptimalkan potensi bisnis yang berasal dari kategori gaya hidup konsumen seperti *home and living, consumer goods, travel & leisure, healthcare & beauty, education & information, protection & investment, transportation & port* serta *public services*.

Sejak peluncuran perdananya, Livin Sukha telah digunakan oleh 13,5 juta nasabah. Fitur ini juga telah membentuk *ecosystem lifestyle* dan terkoneksi dengan berbagai mitra strategis seperti Traveloka, injourney, Garuda Indonesia, KAI, Telkomsel, Golf Master, Kimia Farma, Sarinah, IKEA, Sinar Mas, Dekoruma hingga *event organizer* kenamaan untuk penjualan tiket mega *event* seperti pertunjukkan musik Westlife, The Dream Show dan Dewa 19.

Sepanjang tahun 2023, Livin Sukha terus memperbarui layanannya dengan tema “*The New Sukha*”. *The New Sukha* menawarkan *First Captive and Unique Feature* pada konsumen dengan meluncurkan fitur terbaru yaitu Sukha TV berupa program tayangan konten video, Sukha *reels* berupa video edukasi dan promosi, dan Sukha news untuk menjelajah berbagai artikel populer. Signifikansi strategi Livin Sukha ini diharapkan dapat mendukung perolehan *fee-based income* segmen ritel sebesar Rp 38,4 Milyar dari total *fee-based* Livin by Mandiri yaitu sebesar Rp 2,17 triliun.

Kehadiran Livin Sukha sebagai pioneer fitur *lifestyle Banking* di industri perbankan nasional mendorong persaingan antar Bank BUKU 4 untuk terus mengembangkan fitur *lifestyle* di *mobile bankingnya*. Hal ini terlihat dengan semakin masifnya implementasi fitur *lifestyle* pada *super apps* seperti BRIMo, BCA Mobile dan BNI Mobile. Perbandingan fitur *mobile banking* Bank BUKU 4 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.5 Perbandingan Fitur *Super apps* Bank BUKU 4

No.	Nama Apps	Fitur							
		Basic	Payment	Top-up	e-Wallet	Investasi	Qris	Lifestyle	Loan
1	Livin	√	√	√	√	√	√	√	√
2	BRIMo	√	√	√	√	√	√	√	√
3	BCA Mobile	√	√	√	√	x	√	√	x
4	BNI Mobile	√	√	√	√	√	√	√	√

*Sumber: Data yang diproses*

### 1.2.3 Fenomena *Low Adopter* fitur Livin Sukha dan Hasil Wawancara dengan *Subject Matters Expert* Livin Sukha di Bank Mandiri

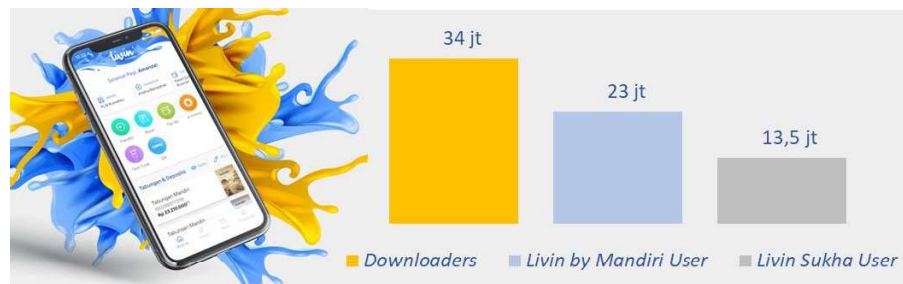
Ditengah agresifnya pengembangan fitur Livin Sukha, *Behavioral Intention* nasabah dalam pemanfaatan fitur ini dapat dikatakan belum optimal. Dari 34 juta pengunduh Livin by Mandiri pada tahun 2023, yang sebanyak 23 juta diantaranya adalah pengguna terdaftar, ternyata pengguna Livin Sukha hanya sejumlah 13,5 juta (atau sebesar 58% dari *user* terdaftar).

Untuk mengkonfirmasi kondisi *low adopter* dalam penggunaan fitur ini, peneliti melakukan wawancara dengan *Subject Matters Expert (SME)* internal Bank Mandiri pada tanggal 27 Juni 2024, dengan hasil sebagai berikut:

1. Livin Sukha adalah fitur *lifestyle* yang ditujukan untuk menyediakan *privilege* guna mempermudah pemenuhan gaya hidup nasabah. Saat ini *Expert* dengan analisisnya meyakini bahwa Livin Sukha adalah fitur *lifestyle* dengan *content* terlengkap di industri perbankan, yang terefleksi dari banyaknya jumlah fitur dan jumlah kerjasama *merchant* yang lebih unggul dibanding kompetitor. Selain itu kinerja aplikasi Livin juga diyakini *reliable* untuk mendukung kinerja fitur Livin Sukha secara keseluruhan.
2. Evaluasi kinerja Livin Sukha dilihat berdasarkan 2 (dua) aspek yaitu jumlah “klik” fitur dan aktual transaksi. *Expert* membenarkan bahwa jumlah pengguna fitur memang belum sesuai ekspektasi, dimana selain level *adopter* yang baru 58% dari total pengguna Livin by Mandiri, nasabah pengguna rutin fitur Livin Sukha hanya mencapai 2%.
3. *Expert* menjelaskan pandangannya mengenai kondisi ini, dimana *low adopter* disebabkan oleh beberapa faktor potensial yaitu *Utilitarian Motive* dan *User Interface Attractiveness*, Dengan penjelasan sebagai berikut:
  - a. Nasabah belum terbiasa dengan penamaan fitur, sehingga pemahaman nasabah berkaitan dengan tujuan, fungsi dan fungsionalitasnya masih rendah (*Utilitarian Motive*). Untuk mengatasi hal ini, Bank Mandiri telah menjalankan *campaign* pada berbagai event, seperti mempromosikan Livin Sukha sebagai *gateway* penjualan tiket mega konser dan juga memberikan promo potongan harga pada merchant tertentu.
  - b. Dari sisi *system attractiveness*, *Expert* menyatakan *User Interface*, aksesibilitas, personalisasi dan kecerdasan-khasan Livin Sukha berpotensi untuk terus ditingkatkan, sehingga dapat menjadi pembeda untuk menarik perhatian *user* sejak pertama *login/ pre-login* pada Livin.
4. Dengan berbagai tantangan tersebut *Expert* menyatakan bisnis *lifestyle banking* tetap dijalankan oleh Bank Mandiri di masa mendatang. Dengan

diiringi *improvement* dan diferensiasi seperti *shoper-tainment* selayaknya pada Instagram dan Tik tok, spesialisasi dan drop out *merchant* sesuai relevansi untuk memperkuat *intention* nasabah.

Beberapa hal tersebut menunjukkan gap adopsi Livin Sukha, yang ditandai dengan rendahnya *Behavioral Intention* konsumen dan fitur yang belum sepenuhnya diterima pasar *lifestyle banking* di Indonesia.



Gambar 1.5. Pengguna Fitur Livin Sukha Pada *Super Apps* Livin by Mandiri

*Sumber: Data yang diproses*

Fenomena ini selaras dengan Sitorus et al. (2019) yang mendiskripsikan keberadaan kemajuan *mobile* menjadi kunci bagi pelaku perbankan untuk dapat *survive*. Namun disaat banyak *mobile banking* di Indonesia menawarkan beragam benefit dan keuntungan, justru banyak bank di Indonesia yang menghadapi masalah terkait *low adopter*. Kondisi *low adopter* ini cenderung terjadi di negara berkembang, Ong et al. (2023) dalam penelitiannya di negara Malaysia menyimpulkan hasil serupa berkaitan dengan resistensi untuk mengadopsi teknologi sistem keuangan yang baru.

Upaya perbaikan kondisi *low adopter* tersebut akan semakin menantang. Hal ini terlihat dari aspek lain yang berkaitan dengan kinerja dan pengalaman pengguna dalam menggunakan aplikasi Livin by Mandiri. Dari data yang didapatkan dari *Google Play Store* dan *App Store* pada tanggal 1 Juni 2024, penilaian aplikasi ini memiliki rating terendah dibanding bank BUKU 4 lainnya.

Tabel 1.6 Rating Aplikasi *Mobile Banking* Bank BUKU 4

No.	Nama Aplikasi	Rating Google Playstore	Rating App Store
1	BRIMo	4.7	4,7
2	BNI Mobile	4.6	4,7
3	BCA Mobile	4,1	3,4
4	Livin	4.0	3,1

*Sumber: Data yang telah diolah dari Google Play Store dan App Store*

Dimasa mendatang kondisi *low adopter* Livin Sukha tetap menjadi potensi bisnis bagi Bank Mandiri, mengingat pertumbuhan *mobile banking* di Indonesia yang cukup signifikan pada tahun 2023 lalu dimana pengguna BCA *mobile* tumbuh 17% menjadi 31,1 juta pengguna, pengguna BRImo tumbuh sebesar 35,8% menjadi 29,8 juta pengguna dan pengguna BNI *mobile* tumbuh 46% menjadi 21 juta pengguna (Laras, 2023).

#### 1.2.4 Fenomena Resistensi Penggunaan Teknologi Baru di Indonesia

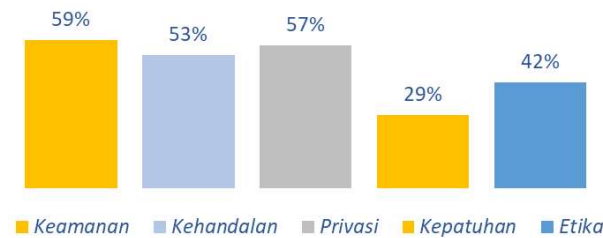
Pitari et al. (2020) menemukan fakta bahwa terdapat 3 jenis perilaku dalam adopsi teknologi baru di Indonesia, yaitu menerima, resistensi aktif dan pasif.

Tabel 1.7 Fenomena Resistensi Adopsi Teknologi Baru di Indonesia

No.	Jenis Penerimaan Teknologi	Alasan
1.	Menerima Teknologi Baru	Penerimaan disebabkan: a. Mendapat benefit b. Sesuai kebutuhan c. Kompleksitas yang sesuai
2.	Resistensi Aktif	Resistensi disebabkan: a. Kendala kinerja system ( <i>Performance</i> ) b. Kesulitan memakai ( <i>Effort, Facility</i> ) c. Kebiasaan tradisional ( <i>Habit, Social factor</i> ) d. Risiko keamanan ( <i>Security</i> ) e. Kendala persepsi ( <i>Epistemic</i> )
3.	Resistensi Pasif	Resistensi disebabkan: a. Tidak ingin berubah ( <i>epistemic</i> ) b. Puas dengan kondisi saat ini ( <i>status quo</i> )

*Sumber: Pitari et al. (2020)*

Merujuk pada studi oleh Indonesia News Center (2019) dapat disimpulkan bahwa hanya 44 % konsumen Indonesia percaya pada kehandalan layanan digital. Terdapat 5 (lima) hal penyebab rendahnya kepercayaan tersebut, yaitu faktor isu keamanan, isu privasi data, isu kehandalan, etika dan kepatuhan.



Gambar 1.6. Penyebab Rendahnya Kepercayaan Layanan Digital di Indonesia

Sumber: Indonesia News Center (2019)

### 1.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Niat Perilaku Konsumen

*Behavioral Intention* penting dalam meningkatkan *Use Behavior*, sehingga perlu diketahui faktor-faktor dalam mempengaruhi *Behavioral Intention*. Leng et al. (2018) menyebutkan bahwa fitur di *mobile banking* perlu menghadirkan benefit bagi penggunaannya. Benefit yang diharapkan adalah lebih murah dan mudah sehingga dapat mempermudah cara pengelolaan dana untuk memenuhi kebutuhan dari penggunaannya. Abikari et al. (2023) menyebutkan faktor *negative emotion* turut berpengaruh dalam adopsi *e-banking*. Chiu et al. (2017) menyebutkan bahwa *Initial Trust* adalah hal utama yang menyebabkan *non-adopter* tidak menggunakan layanan m-Banking. Sedangkan, Nasreen dan Lubis (2021) menyatakan bahwa kemudahan dan komunikasi berpengaruh signifikan pada adaptasi penggunaan *mobile banking*.

#### 1.2.5.1 Penelitian *technology adoption Mobile Banking* di Indonesia

Beberapa penelitian *Behavioral Intention* di Indonesia menghasilkan kesimpulan sebagai berikut, 1) Sitorus et al. (2019); Pratiwi et al. (2021) menyebutkan bahwa faktor utama yang mendorong adopsi teknologi *mobile banking* adalah faktor kepuasan, kompatibilitas, persepsi kegunaan, kemudahan pembelajaran dan pengaruh sosial. 2) Indrawati dan Adicipta (2017) menyebutkan

bahwa kemudahan dalam penggunaan (*Effort Expectancy*) adalah hal utama yang berdampak pada niat nasabah dalam meng-aksep fasilitas *internet banking*. 3) Indrawati dan Putri (2018) menyimpulkan bahwa faktor yang paling berpengaruh dan mendorong niat nasabah adopsi *e-Payment mobile banking* adalah faktor kebiasaan, kepercayaan dan pengaruh sosial. 4) Indrawati (2014) menerapkan konstruksi *Unified Theory of Acceptance an Use of Technology* (UTAUT) menyimpulkan bahwa faktor persepsi kinerja aplikasi, kemudahan, pengaruh sosial, kondisi yang memfasilitasi dan konten adalah faktor penting yang memengaruhi keinginan untuk menggunakan situs web perbankan, 5) Ayuningtyas dan Hidayatullah (2022) menghasilkan kesimpulan UTAUT dapat memprediksi adopsi dan pemakaian teknologi digitalisasi pembayaran untuk pelanggan, dan kebiasaan nasabah merupakan prediktor terkuat terhadap perilaku penggunaan teknologi.

#### 1.2.5.2 Penelitian *technology adoption* di ruang lingkup spesifik

Penelitian *Behavioral Intention* dengan ruang lingkup yang lebih spesifik telah dijalankan oleh beberapa peneliti, diantaranya 1) Darmansyah et al. (2020) dengan menggunakan *Three competing models* menyimpulkan bahwa faktor model penerimaan (persepsi kemudahan dan persepsi penggunaan) adalah pendorong niat konsumen pada teknologi finansial islami. 2) Fitra et al. (2022) menyimpulkan bahwa penggunaan *mobile banking* berbasis syariah sangat dipengaruhi oleh ekspektasi kinerja, dan 3) Hadi Putra et al. (2022) menyimpulkan *Satisfaction*, *Perceived Usefulness*, dan *Perceived Enjoyment* berpengaruh signifikan pada penggunaan aplikasi *mutual fund investment*. 4) Tan dan Leby Lau (2016) menyimpulkan bahwa keputusan pelanggan generasi milenial untuk menggunakan *mobile banking* dipengaruhi oleh harapan kinerja, harapan usaha, dan persepsi risiko.

#### 1.2.5.3 Penelitian *technology adoption* di negara berkembang

Penelitian *Behavioral Intention* di beberapa negara berkembang telah menghasilkan kesimpulan sebagai berikut 1) Sharma et al. (2020) menyimpulkan bahwa di negara Fiji faktor niat perilaku terhadap teknologi dipengaruhi oleh

ekspektasi kinerja, ekspektasi usaha, pengaruh sosial, dan kondisi yang memudahkan. 2) Makanyeza (2017) menyimpulkan bahwa di Afrika Tenggara faktor persepsi kegunaan, kemampuan diri, pengaruh sosial, persepsi keuntungan relatif, dan kecocokan adalah faktor berpengaruh signifikan pada penggunaan *mobile banking*. Sedangkan 3) Koksai (2016) menyimpulkan bahwa masyarakat Lebanon mengadopsi *mobile banking* karena persepsi kompatibilitas, *trialability*, manfaat, persepsi kemudahan penggunaan, dan persepsi kepercayaan, 4) Singh dan Srivastava (2018) menyatakan faktor yang mempengaruhi *Behavioral Intention* di negara India adalah keamanan, kemampuan komputer, kemudahan penggunaan, dan persepsi biaya adalah faktor yang paling berpengaruh. 5) Abu-Taieh et al. (2022) menyimpulkan bahwa di negara Jordan faktor yang mempengaruhi *Behavioral Intention* adalah faktor ekspektasi usaha, ekspektasi kinerja, persepsi risiko, persepsi kepercayaan, pengaruh sosial, dan kualitas layanan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas belum ditemukan penelitian yang secara spesifik mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi *technology adoption* fitur *lifestyle* pada *mobile banking*. Disisi lain ditengah masifnya pengembangan fitur *lifestyle Banking*, perbankan dihadapkan pada kondisi *low adoption* yang cukup menantang, sehingga perbankan perlu memiliki pemahaman yang lebih baik terkait perilaku konsumen dalam adopsi fitur *lifestyle banking*.

Dua hal dimaksud yang mendasari penelitian ini guna mengetahui lebih lanjut tentang *Behavioral Intention* adopsi fitur Livin Sukha pada aplikasi Livin by Mandiri. Penelitian ini akan mendalami faktor kebergunaan (*Utilitarian Motive*), faktor seberapa menariknya tampilan system (*User Interface Attractiveness*) serta faktor adopsi teknologi yang merujuk pada *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT 2)* yang disusun oleh Venkatesh dan Davis (2000); Venkatesh et al. (2003); dan Venkatesh et al. (2012). Teori ini dapat dianggap optimal karena mencakup lingkungan teknologi dan juga telah banyak divalidasi oleh penelitian secara empiris.

Terdapat 9 (sembilan) variabel yang akan diujikan pengaruhnya pada *Behavioral Intention*, yaitu *Utilitarian Motive*, *User Interface Attractiveness*, *Performance Expectancy*, *Effort Expectancy*, *Social Influence*, *Facilitating*



*Condition, Habit, Perceived Security* dan *Epistemic Value*. Selanjutnya *Behavioral Intention* akan diuji pengaruhnya terhadap *Use Behavior* pengguna *mobile banking* Livin by Mandiri di PT. Bank Mandiri (Persero).

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berikut adalah rumusan masalah penelitian ini berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan:

1. Seberapa besar pengaruh faktor *Utilitarian Motive, User Interface Attractiveness, Performance Expectancy, Effort Expectancy, Social Influence, Facilitating Condition, Habit, Perceived Security* dan *Epistemic Value* terhadap *Behavioral Intention* Livin Sukha sebagai fitur gaya hidup di Livin by Mandiri?
2. Seberapa besar pengaruh *Behavioral Intention* terhadap *Use Behavior* Livin Sukha sebagai fitur gaya hidup di Livin by Mandiri?
3. Seberapa besar penilaian responden terhadap faktor *Utilitarian Motive, User Interface Attractiveness, Performance Expectancy, Effort Expectancy, Social Influence, Facilitating Condition, Habit, Perceived Security*, dan *Epistemic Value* sebagai variabel penelitian?
4. Seberapa besar penilaian responden terhadap niat konsumen dalam penggunaan (*Behavioral Intention*) dan penggunaan (*Use Behavior*) fitur Livin sukha pada Livin by Mandiri?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh faktor *Utilitarian Motive, User Interface Attractiveness, Performance Expectancy, Effort Expectancy, Social Influence, Facilitating Condition, Habit, Perceived Security* dan *epistemic* terhadap *Behavioral Intention* Livin Sukha sebagai fitur gaya hidup di Livin by Mandiri.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh *Behavioral Intention* terhadap *Use Behavior* Livin Sukha sebagai fitur gaya hidup di Livin by Mandiri.

3. Mengetahui penilaian responden terhadap faktor *Utilitarian Motive, User Interface Attractiveness, Performance Expectancy, Effort Expectancy, Social Influence, Facilitating Condition, Habit, Perceived Security* dan *Epistemic Value* sebagai variabel penelitian.
4. Mengetahui seberapa besar niat konsumen dalam penggunaan (*Behavioral Intention*) dan penggunaan (*Use Behavior*) fitur Livin sukha pada Livin by Mandiri?

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini meliputi:

### 1.5.1 Aspek Praktis

1. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi Bank Mandiri dalam mengevaluasi minat penggunaan fitur Livin Sukha dan mengetahui faktor utama yang dapat berdampak pada *Behavioral Intention* adopsi teknologi tersebut.
2. Diharapkan bahwa penelitian ini akan membantu Bank Mandiri dalam penyusunan Rencana Bisnis Bank (RBB) khususnya yang berkaitan dengan pengembangan fitur *Livin Sukha* di masa mendatang.

### 1.5.2 Aspek Akademis

1. Hasil penelitian ini dapat menambah literatur dan mengisi kesenjangan penelitian yang berkaitan dengan *technology adoption* fitur *lifestyle banking*, yang belum ditemukan pada penelitian terdahulu.
2. Hasil penelitian ini dapat berguna untuk memverifikasi aplikasi dari modifikasi *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT-2)* khususnya penelitian terkait dengan *technology adoption* fitur *lifestyle banking*.

## 1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

### 1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi Gambaran

Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel, Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.