

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	I
KATA PENGANTAR	V
DAFTAR ISI.....	VII
DAFTAR TABEL.....	X
DAFTAR GAMBAR	XII
DAFTAR LAMPIRAN.....	XIII
ABSTRAK	XIV
<i>ABSTRACT</i>	XV
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Pertanyaan Penelitian	14
1.4. Tujuan Penelitian.....	14
1.5. Manfaat Penelitian.....	15
1.6. Lingkup Penelitian	15
1.7. Sistematika Penulisan.....	16
BAB II LANDASAN TEORI	18
2.1. Manajemen Strategik	18
2.1.1. Definisi Manajemen Strategik	18
2.1.2. Tujuan Manajemen Strategik	19
2.1.3. Proses Manajemen Strategik	20
2.2. Tingkatan Strategi	21
2.3. Konsep Strategi Bersaing	24
2.4. Lingkungan Eksternal	24
2.4.1. Lingkungan Makro.....	25
2.4.2. Lingkungan Industri	28
2.5. Lingkungan Internal	35
	VII

2.6. Strategi Bersaing	37
2.6.1. <i>Broad Low-Cost Strategies</i>	38
2.6.2. <i>Broad Differentiation Strategy</i>	39
2.6.3. <i>Focused Low – Cost Strategy</i>	40
2.6.4. <i>Focused Differentiation Strategy</i>	41
2.6.5. <i>Best Cost Strategy</i>	41
2.7. SWOT Analysis (EFE & IFE Matrix)	43
2.7.1. <i>External Factor Evaluation</i> (EFE Matrix)	44
2.7.2. <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE Matrix)	44
2.8. Konsep Digital Lending	45
2.9. Kajian Penelitian Terdahulu	46
2.10. Kerangka Penelitian	51
BAB III METODA PENELITIAN	53
3.1. Desain Penelitian	53
3.2. Jenis dan Sumber Data	54
3.3. Metode Pengumpulan Data	54
3.3.1. Wawancara	55
3.3.2. Survey (Kuisisioner)	57
3.3.3. Studi Pustaka	57
3.3.4. Dokumentasi	57
3.4. Instrumen Penelitian	58
3.5. Metode Analisis Data	58
3.5.1. Pengukuran Data	59
3.5.2. Penyajian Data	60
3.5.3. Kesimpulan	60
3.6. Profil Bank BRI	60
3.6.1. Susunan Permodalan & Pemegang Saham	62
3.6.2. Anak Perusahaan	62

3.6.3. Struktur Organisasi Perusahaan	63
3.6.4. Visi, Misi dan Corporate Value	64
3.6.5. Kinerja Perusahaan.....	66
3.6.6. Strategi Korporasi Perusahaan	67
3.6.7. <i>Digital Lending BRI</i>	69
3.6.8. Profil Kasus	69
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	70
4.1. Analisis Eksternal Perusahaan	70
4.1.1. Analisis Lingkungan (<i>Pestel Analysis</i>)	70
4.1.2. Analisis Industri (<i>Porter Five Forces</i>)	89
4.2. Analisis Internal Perusahaan	103
4.2.1. Analisis Kinerja <i>Digital Lending BRI</i>	104
4.2.2. Analisis <i>Resources</i>	109
4.3. <i>Key Success Factor</i>	116
4.4. Identifikasi IFE & EFE Matriks	117
4.4.1. <i>Internal Factor Evaluation (IFE)</i>	117
4.4.2. <i>External Factor Evaluation (EFE)</i>	129
4.4.3. <i>Internal – External Factor Evaluation</i>	136
4.5. Analisis Matriks <i>SWOT</i>	138
4.6. Strategi Kompetitif Generik	144
4.7. Alternatif Strategi Bersaing <i>Digital Lending</i>	146
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	153
5.1. Simpulan.....	153
5.2. Implikasi.....	155
5.3. Keterbatasan	155
5.4. Saran.....	155
DAFTAR PUSTAKA	157
LAMPIRAN.....	161

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Digital Loan BRI (Dalam Milyar)	10
Tabel 1.2 Pertumbuhan dan Market Share Digital Lending BRI.....	11
Tabel 3.1. Metode Pengumpulan Data	55
Tabel 3.2. Narasumber	56
Tabel 3.3. Survey (Kuisisioner).....	57
Tabel 3.4 Susunan Pemegang Saham BRI.....	62
Tabel 3.5. Anak Perusahaan.....	62
Tabel 3.6. Susunan Direksi	63
Tabel 3.7. Susunan Komisaris.....	63
Tabel 3.8. Kinerja Bank BRI.....	66
Tabel 3.9. Prioritas Strategik.....	67
Tabel 4.1 Hasil Analisis PESTEL.....	88
Tabel 4.2 Pesaing Digital Lending Konsumer	90
Tabel 4.3 Persaingan antara Pesaing yang ada (<i>Rivalry among Competing Sellers</i>)	92
Tabel 4.4 Ancaman Pendatang Baru (<i>Threat of New Entrants</i>)	95
Tabel 4.5 Kekuatan Tawar Menawar Pemasok (<i>Supplier Bargaining Power</i>).....	97
Tabel 4.6 Kekuatan Tawar Menawar Pembeli dan Sensitivitas Harga (<i>Buyer Bargaining Power and Price Sensitivity</i>).....	100
Tabel 4.7 Penjual dari Produk Pengganti (<i>Sellers of Substitute Products</i>).....	101
Tabel 4.8 Hasil analisis <i>Porter Five Forces</i>	102
Tabel 4.9 Survey Pengguna Aplikasi CERIA	108

Tabel 4.10 Unit Kerja BRI	110
Tabel 4.11 Jaringan E-Channel BRI	111
Tabel 4.12 Jumlah Pekerja Berdasarkan Generasi	112
Tabel 4.13 Internal Factor Evaluation (IFE)	117
Tabel 4.14 Digital Ecosystem BRI.....	121
Tabel 4.15 Pelatihan & Sertifikasi Talent Digital & IT	122
Tabel 4.16 Grand Strategy Great 2020	124
Tabel 4.17 External Factor Evaluation.....	129
Tabel 4.18 Matrix SWOT	139
Tabel 4.19 Strategi IE	144
Tabel 4.20 Kesesuaian Alternatif Strategi	147

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pengguna Internet di Indonesia	4
Gambar 1.2 Penetrasi Pengguna Internet di Indonesia	5
Gambar 1.3 Rata-rata Pertumbuhan Transaksi Tahunan	7
Gambar 2.1 Porter Five Forces Framework	29
Gambar 2.2 Kerangka Penelitian	52
Gambar 3.1 Struktur Organisasi BRI	64
Gambar 4.1 Perkembangan Utang Luar Negeri	72
Gambar 4.2 Tren BI 7-Day Reverse Repo Rate (BI7DRR)	76
Gambar 4.3 Komposisi Penduduk Menurut Kelompok Umur (1971-2020)	79
Gambar 4.4 Rentang Usia Borrower Digital Lending Tahun 2020	81
Gambar 4.5 Sebaran Generasi	82
Gambar 4.6 Pertumbuhan Downloader CERIA	104
Gambar 4.7 Pertumbuhan Sales Volume	105
Gambar 4.8 Sales Volume Berdasarkan Jenis Transaksi	106
Gambar 4.9 Sales Volume Berdasarkan Tenor	106
Gambar 4.10 Sales Volume Berdasarkan Merchant	107
Gambar 4.11 Posisi Modal September 2021	119
Gambar 4.12 Rasio Industri LDR	119
Gambar 4.14 Culture BRI	122
Gambar 4.16 Hasil pencapaian Sertifikasi ISO 2020	126
Gambar 4.17 Perkembangan Loan Portofolio	132
Gambar 4.18 Matriks Internal – Eksternal (IE)	137

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip In Depth Interview I - 1.....	161
Lampiran 2. Transkrip In Depth Interview I - 2.....	168
Lampiran 3. Transkrip In Depth Interview I - 3.....	176