

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>   | <b>I</b>    |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS ATAU KARYA TULIS MANDIRI .....</b> | <b>II</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>  | <b>III</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>   | <b>V</b>    |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>   | <b>VII</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>   | <b>VIII</b> |
| <b>ABSTRAK.....</b>   | <b>IX</b>   |
| <b>ABSTRACT .....</b>   | <b>X</b>    |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>  | <b>1</b>    |
| 1.1. Latar Belakang.....  | 1           |
| 1.2. Rumusan Masalah.....   | 9           |
| 1.3. Pertanyaan Penelitian .....  | 10          |
| 1.4. Tujuan Penelitian .....  | 10          |
| 1.5. Manfaat Penelitian .....   | 10          |
| 1.6. Lingkup Penelitian .....   | 11          |
| 1.7. Sistematika Penulisan .....  | 12          |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>   | <b>10</b>   |
| 2.1. Manajemen Strategis .....  | 10          |
| 2.1.1. Tipe Strategi.....   | 14          |
| 2.2. Analisis Faktor Eksternal .....  | 14          |
| 2.2.1. Analisis PESTEL .....  | 14          |
| 2.2.2. Analisis <i>Porter's Five Forces</i> .....                           | 16          |
| 2.2.3. <i>Key Success Factor</i> (KSF).....                                 | 19          |
| 2.3. Analisis Faktor Internal.....  | 20          |
| 2.3.1. Analisis Rantai Nilai ( <i>Value Chain</i> ).....                    | 20          |
| 2.4. Matriks SWOT.....  | 23          |
| 2.5. Konsep <i>Internet Banking</i> .....                                   | 25          |
| 2.6. Kajian Penelitian Terdahulu .....                                      | 27          |
| 2.7. Kerangka Penelitian.....   | 29          |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                      | <b>31</b>   |
| 3.1. Desain Penelitian .....  | 31          |
| 3.2. Jenis Penelitian.....  | 31          |
| 3.3. Metode Pengumpulan Data .....  | 32          |
| 3.4. Instrumen Penelitian.....  | 36          |
| 3.5. Metode Analisis Data .....   | 36          |
| 3.5.1. Pengukuran Data .....  | 36          |
| 3.5.2. Metode Penyajian Data.....   | 41          |
| 3.5.3. Kesimpulan .....   | 42          |
| 3.6. Profil BRI .....   | 42          |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>                                     | <b>45</b>   |
| 4.1. Analisis Eksternal Perusahaan .....                                    | 45          |
| 4.1.1. Analisis PESTEL .....  | 45          |
| 4.1.2. Analisis Industri ( <i>Porter's Five Forces</i> ) .....              | 56          |

|   |            |
|---|------------|
| 2.1.1. <i>Key Success Factor</i> .....  | 72         |
| <b>4.2. Analisis Internal Perusahaan</b> .....  | <b>73</b>  |
| 4.2.1. Rantai Nilai .....   | 74         |
| <b>4.3. Identifikasi Matriks IFE dan EFE</b> .....  | <b>82</b>  |
| 4.3.1. <i>Internal Factor Evaluation</i> (Berdasarkan Analisis Rantai Nilai) .....                        | 82         |
| 4.3.2. <i>External Factor Evaluation</i> (berdasarkan dari PESTEL dan <i>Porter's Five Forces</i> ) ..... | 84         |
| 4.3.3. <i>Internal – External Factor Evaluation</i> .....   | 86         |
| <b>4.4. Analisis Matriks SWOT</b> .....   | <b>87</b>  |
| <b>4.5. Strategi Kompetitif Generik</b> .....   | <b>92</b>  |
| <b>4.6. Matching Alternatif Strategi Bersaing CMS</b> .....   | <b>93</b>  |
| <b>BAB V PENUTUP</b> .....  | <b>97</b>  |
| 5.1. Simpulan.....  | 97         |
| 5.2. Implikasi.....   | 98         |
| 5.3. Keterbatasan .....   | 98         |
| 5.4. Saran.....   | 98         |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....   | <b>100</b> |
| <b>LAMPIRAN</b> .....   | <b>102</b> |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1. 1 Rasio CASA dan COF Bank buku IV Posisi Juni 2022 .....                   | 5  |
| Tabel 1. 2 Data Volume Transaksi CMS dan Volume Giro Bank Buku IV (dalam juta)..... | 9  |
| Tabel 2. 1 Tipe Strategi Alternatif.....  | 14 |
| Tabel 3. 1 Metode Pengumpulan Data.....   | 33 |
| Tabel 3. 2 Narasumber .....   | 34 |
| Tabel 3. 3 Survei.....  | 35 |
| Tabel 3. 4 <i>Porter's Five Forces</i> .....  | 37 |
| Tabel 3. 5 Kinerja BRI.....   | 43 |
| Tabel 4. 1 Postur APBN 2023 (dalam miliar) .....                                    | 47 |
| Tabel 4. 2 Rangkuman Analisis PESTEL .....  | 56 |
| Tabel 4. 3 Analisis Persaingan dengan Pesaing yang Ada.....                         | 60 |
| Tabel 4. 4 Perbandingan Produk CMS dengan Bank Lain .....                           | 62 |
| Tabel 4. 5 Analisis Ancaman Pendatang Baru .....                                    | 64 |
| Tabel 4. 6 Analisis Kekuatan Tawar Menawar Pemasok .....                            | 66 |
| Tabel 4. 7 Analisis Kekuatan Tawar Menawar Pembeli.....                             | 68 |
| Tabel 4. 8 Analisis Produk Pengganti.....   | 70 |
| Tabel 4. 9 Rangkuman Analisis <i>Porter's Five Forces</i> .....                     | 70 |
| Tabel 4. 10 Tipe Senjata untuk Menghadapi Persaingan .....                          | 72 |
| Tabel 4. 11 <i>Check List Supply Chain Management</i> .....                         | 74 |
| Tabel 4. 12 <i>Check List Operasi</i> .....   | 76 |
| Tabel 4. 13 <i>Check List Marketing</i> .....                                       | 78 |
| Tabel 4. 14 <i>Check List Layanan</i> .....   | 79 |
| Tabel 4. 15 <i>Research and Development Check List</i> .....                        | 80 |
| Tabel 4. 16 <i>Administrasi Umum Check List</i> .....                               | 82 |
| Tabel 4. 17 <i>Internal Factor Evaluation (IFE)</i> .....                           | 84 |
| Tabel 4. 18 <i>External Factor Evaluation (IFE)</i> .....                           | 86 |
| Tabel 4. 19 Analisis SWOT .....   | 88 |
| Tabel 4. 20 Alternatif Strategi - Strategi IE .....                                 | 91 |
| Tabel 4. 21 Alternatif Strategi Bersaing CMS .....                                  | 94 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 1. 1 Grafik Volume Giro 2018-2021 .....                            | 6  |
| Gambar 1. 2 Grafik Volume CMS 2018-2021 .....                             | 7  |
| Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian.....                                      | 30 |
| Gambar 4. 1 Pertumbuhan Produk Domestik Bruto 2020-2022 .....             | 50 |
| Gambar 4. 2 Pertumbuhan PDP Menurut Lapangan Usaha Triwulan II, 2022..... | 50 |
| Gambar 4. 3 Infografis Hasil Sensus Penduduk 2020 .....                   | 52 |
| Gambar 4. 4 Kondisi Umum Bank Umum 2021 .....                             | 58 |
| Gambar 4. 5 Matriks IFE dan EFE .....                                     | 87 |