

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
ABSTRAK	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Pertanyaan Penelitian	13
1.4. Tujuan Penelitian	13
1.5. Manfaat Penelitian	13
1.6. Lingkup Penelitian	14
1.7. Sistematika Penulisan	14
BAB II LANDASAN TEORITIS	16
2.1. Manajemen Strategik	16
2.2. Tingkatan Strategi	18
2.3. Strategi Integrasi	20
2.3.1. Integrasi Vertikal	20
2.3.2. Integrasi Horizontal	21
2.4. Keunggulan Kompetitif	22
2.5. Analisis Lingkungan Eksternal	23
2.5.1. Ekosistem Bisnis UMKM	26
2.5.2. Kearifan Lokal	27
2.6. Analisis Lingkungan Internal	28

2.6.1. Analisis <i>Resources Based View</i>	28
2.6.2. Analisis VRIO	31
2.6. Analisis SWOT	33
2.7. Matriks SWOT	34
BAB III PNM SEBAGAI AGEN PEMBANGUNAN.....	36
3.1. Gambaran Umum PNM.....	36
3.2. Agen Pembangunan Pemerintah.....	40
3.3. Strategi PNM.....	40
3.4. Tujuan Strategis PNM	42
3.5. Sasaran Strategis PNM	43
3.6. Produk PNM.....	45
3.6.1. MeKaar	45
3.6.2. UlaMM	46
3.7. Posisi PNM.....	47
BAB IV METODE PENELITIAN	51
4.1. Rancangan Penelitian	51
4.2. Metode Pengumpulan Data	52
4.3. Profil Narasumber	53
4.4. Protokol Wawancara.....	54
4.5. Metode Analisis Data	61
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	64
5.1. Analisis Lingkungan Eksternal.....	64
5.1.1. Politik	65
5.1.2. Ekonomi	72
5.1.3. Sosial	74
5.1.4. Teknologi.....	80
5.1.5. Lingkungan.....	83
5.1.6. Hukum dan Regulasi	87
5.2. Analisis Lingkungan Internal	93

5.2.1. Analisis Sumber Daya Fisik PNM	93
5.2.2. Analisis Sumber Daya Manusia PNM.....	104
5.2.3. Analisis Sumber Daya Organisasi PNM	109
5.2.4. Analisis Sumber Daya Finansial PNM.....	115
5.3. Analisis Keunggulan Kompetitif PNM	117
5.4. Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman PNM	127
5.4.1. Kekuatan.....	128
5.4.2. Kelemahan.....	138
5.4.3. Peluang.....	146
5.4.4. Ancaman.....	152
5.5. Formulasi Strategi	163
5.5.1. Strategi S-O	165
5.5.2. Strategi S-T	172
5.5.3. Strategi W-O.....	176
5.5.4. Strategi W-T	180
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN.....	183
6.1. Simpulan.....	183
6.2. Implikasi	184
6.2.1. Implikasi Akademis.....	184
6.2.2. Implikasi Praktis.....	184
6.3. Keterbatasan Penelitian	185
6.4. Saran.....	186
DAFTAR PUSTAKA	187
LAMPIRAN.....	190

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Indeks Daya Saing UMKM Indonesia	2
Tabel 1.2 Kebijakan dan Regulasi UMKM di Indonesia	3
Tabel 1.3 Jenis Permodalan PNM	5
Tabel 1.4 Kontribusi LKM Mikro dan Ultra Mikro Tahun 2023	7
Tabel 2.1 Rerangka VRIO	32
Tabel 3.1 Posisi Bisnis PNM.....	48
Tabel 3.2 Posisi Operasional PNM	49
Tabel 4.1 Profil Narasumber	53
Tabel 4.2 Desain Matriks Pengumpulan Data Primer	55
Tabel 4.3 Protokol Wawancara A-01.....	57
Tabel 4.4 Protokol Wawancara B-01	58
Tabel 4.5 Protokol Wawancara C-01.....	59
Tabel 4.6 Protokol Wawancara D-01	60
Tabel 5.1 Penyempurnaan Kebijakan dan Regulasi Terkait UMKM.....	66
Tabel 5.2 Jumlah Nasabah Miskin dan Pra-Sejahtera per Wilayah.....	75
Tabel 5.3 Analisis PESTEL PNM	92
Tabel 5.4 Anak Perusahaan PNM.....	99
Tabel 5.5 Dampak Komitmen Manajemen	110
Tabel 5.6 Produktivitas LKM Tahun 2023	116
Tabel 5.7 Rerangka Analisis VRIO	118
Tabel 5.8 Beban Usaha PNM Tahun 2019-2022	122
Tabel 5.9 Analisis SWOT PNM	127
Tabel 5.10 Sumber Permodalan PNM.....	139
Tabel 5.11 Persentase Pendapatan Produk Mekaar dan Ulamm	143
Tabel 5.12 Perbandingan Sumber daya BRI dan PNM.....	149
Tabel 5.13 Dampak Kebijakan dan Regulasi Terkait Kegiatan UMKM.....	153
Tabel 5.14 Asumsi Ekonomi Makro Indonesia	155

Tabel 5.15 Indeks Literasi Keuangan dan Digital Indonesia 2022	159
Tabel 5.16 Formulasi Strategi Bisnis PNM.....	164

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pertumbuhan Jumlah Nasabah dan Jumlah Pembiayaan PNM.....	6
Gambar 1.2 Pangsa Pasar LKM Mikro dan Ultra Mikro Tahun 2022	8
Gambar 2.1 Komponen Lingkungan Eksternal.....	24
Gambar 2.2 Matriks SWOT	34
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PNM	39
Gambar 3.2 Sasaran PNM.....	43
Gambar 4.1 Rerangka Penelitian.....	61
Gambar 5.1 Persentase Sektor Usaha Nasabah PNM Tahun 2023	84
Gambar 5.2 Sebaran Kantor Cabang PNM Tahun 2023	97
Gambar 5.3 Literasi dan Inklusi Keuangan Indonesia Tahun 2020-2023.....	113
Gambar 5.4 Pemberdayaan UMKM Berbasis Kearifan Lokal Daerah Bali	152
Gambar 5.5 Persentase Penggunaan Teknologi Digital Masyarakat Indonesia	161
Gambar 5.6 Jurnal Nasabah UMKM PNM dan BRI	166