

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
INTISARI	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Pertanyaan Penelitian	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	11
1.6 Lingkup Penelitian	12
1.7 Sistematika Penulisan	14
BAB II LANDASAN TEORI	16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Strategi dan Model Bisnis	16

2.1.2 Analisis Lingkungan Eksternal	21
2.1.3 Analisis <i>Voice of Customer (VoC)</i>	26
2.1.4 Analisis <i>Key Success Factor (KSF)</i>	29
2.1.5 Formulasi Strategi	30
2.1.6 Analisis Lingkungan Internal	31
2.1.7 <i>Benchmarking</i>	37
2.1.8 Kajian Penelitian Terdahulu	39
2.2 Kerangka Penelitian	48
BAB III METODE PENELITIAN	50
3.1 Desain Penelitian	50
3.2 Metode Pengumpulan Data	52
3.3 Metode Analisis Data	56
3.4 Profil Kasus	58
3.4.1 Organisasi dan <i>Value Chain</i>	59
3.4.2 Gambaran Umum Proses Kredit	61
3.4.3 Gambaran Umum Produk dan Layanan	63
3.4.4 Isu Pertumbuhan Melambat	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	66
4.1 Analisis Lingkungan Eksternal	66
4.1.1 Analisis PESTEL	66
4.1.2 Analisis 5 Kekuatan Porter	99
4.2 Analisis <i>Voice of Customer (VoC)</i>	101
4.2.1 Hasil <i>Interview</i>	101

4.2.2 Hasil <i>Focus Group Discussion</i>	103
4.3 Analisis <i>Key Success Factor (KSF)</i>	108
4.4 Formulasi Strategi Berdasarkan KSF	111
4.5 Evaluasi Model Bisnis Pembiayaan SME Bank Swasta	
Nasional (Studi Model Bisnis Bank X dan Bank Y)	113
4.5.1 Analisis <i>Value Chain</i>	113
4.5.2 Analisis <i>Value Proposition</i> Produk dan Layanan	117
4.5.3 Analisis <i>Customer Relationship Model</i>	118
4.6 Analisis Hasil <i>Benchmark</i>	119
4.7 <i>Gap Analysis</i>	121
BAB V KESIMPULAN	123
5.1 Kesimpulan	123
5.2 Saran	131
5.3 Keterbatasan Penelitian	132
5.4 Saran untuk Penelitian Mendatang	133
DAFTAR PUSTAKA	134
LAMPIRAN	137

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Aset Pinjaman Bank Swasta Nasional yang Merupakan Pemain Utama di Bisnis Pembiayaan Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2016 (Dalam Triliun Rupiah)	3
Tabel 3.1	<i>Parameter of Interest</i> dan Jenis Data	53
Tabel 4.1	Kewajiban Pemberian Kredit UMKM oleh Bank Umum	69
Tabel 4.2	Perkembangan Layanan Laku Pandai di Indonesia	78
Tabel 4.3	Faktor Lingkungan Eksternal yang Kritis dan Isu Utama ...	97
Tabel 4.4	Analisis 5 Kekuatan Porter	99
Tabel 4.5	<i>Summary Hasil In Depth Interview</i>	101
Tabel 4.6	Analisis <i>Resource</i> dan <i>Competitive Capabilities</i> Terkait KSF	109
Tabel 4.7	Tabel Kelengkapan Dokumen untuk Pengajuan Kredit	114
Tabel 4.8	Temuan Hasil <i>Benchmark</i>	119
Tabel 4.9	<i>Gap Analysis</i>	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Pemberian Kredit UMKM Berdasarkan Kelompok Bank 2010 – 2016	4
Gambar 1.2	Perkembangan NPL Industri Perbankan (Persen)	6
Gambar 1.3	Tren NPL Kredit UMKM Bank Swasta Nasional	7
Gambar 2.1	Analisis PESTEL	22
Gambar 2.2	Analisis 5 Kekuatan Porter	24
Gambar 2.3	Porter's <i>Value Chain</i>	33
Gambar 2.4	Kajian IFC Tahun 2016 Tentang UKM yang Dimiliki Wanita di Indonesia	40
Gambar 2.5	Kemampuan <i>E-commerce UKM, 2015</i>	43
Gambar 2.6	Manfaat Teknologi Digital yang Dirasakan oleh UKM Dan Kenaikan Pendapatan yang Diharapkan oleh Keterlibatan Secara Digital	44
Gambar 2.7	Gambaran SME <i>Balance Sheet</i> dan Dampak dari Solusi <i>FinTech</i>	45
Gambar 2.8	Kerangka Penelitian	48
Gambar 3.1	Gambaran Organisasi Bank X dan Bank Y	59
Gambar 3.2	Tahapan Umum Proses Kredit Bank X dan Bank Y	61
Gambar 4.1	Realisasi Penyaluran KUR	67
Gambar 4.2	Rasio Kredit Terhadap GDP Negara-Negara ASEAN Tahun 2015.....	72
Gambar 4.3	Tren Pertumbuhan Ekonomi Indonesia	75
Gambar 4.4	Tren Suku Bunga Acuan dan Inflasi	75
Gambar 4.5	Tren Jumlah Pengguna Internet di Indonesia	80
Gambar 4.6	Proyeksi Jumlah Kelas Menengah di Indonesia	81

Gambar 4.7 Tingkat Pendidikan Tenaga Kerja Indonesia	82
Gambar 4.8 Perkembangan <i>Online Purchase</i> 2015-2017	84
Gambar 4.9 Tren Global Pembiayaan <i>Fintech</i>	88
Gambar 4.10 Perusahaan <i>Fintech</i> di Indonesia yang Ingin Diajak Berkolaborasi	90
Gambar 4.11 Peringkat <i>Ease of Doing Business</i> Indonesia di Dunia.....	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil <i>Benchmark</i>	137
---	-----