

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	I
HALAMAN PENGESAHAN	Ii
LEMBAR PERNYATAAN	Iii
KATA PENGANTAR	Iv
DAFTAR ISI	V
DAFTAR TABEL	Vi
DAFTAR GAMBAR	Vii
INTISARI	Viii
ABSTRACT	iX
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Pembatasan Penelitian	4
1.4. Tujuan Penelitian	4
1.5. Manfaat Penelitian	5
1.6. Metode Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Konsep Strategi	7
2.2. Tingkatan Dalam Manajemen Strategi	10
2.3. <i>Fee- Based Income</i>	11
2.4. Analisis Lingkungan Eksternal	14
2.4.1. Analisis Lingkungan Global	14
2.4.2. Analisis Lingkungan Nasional	16
2.4.3. Analisis Lingkungan Industri	16
2.5 Analisis Lingkungan Internal	19
2.5.1. Analisis Program Pemasaran	19

2.5.2. Analisis Sumber Daya Manusia	19
2.5.3. Analisis Keuangan	20
2.5.3.1. Rasio Permodalan	20
2.5.3.2. Analisis Kualitas Aset	20
2.5.3.3. Analisis Rentabilitas	20
2.5.3.4. Efisiensi	20
2.5.3.5. Analisis <i>Fee-Based Income</i>	20
2.6. Analisis Swot	20
2.7. Strategi Bersaing	22
2.8 Strategic Business Unit	25
BAB III. TINJAUAN PERUSAHAAN	
3.1. Sejarah Singkat Perusahaan	26
3.2. Visi Dan Misi Perusahaan	27
3.3. Profil Direktorat Commercial Banking	29
3.4. Struktur Organisasi Direktorat Commercial Banking	30
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	31
4.1. Analisis Lingkungan Global	31
4.2. Analisis Lingkungan Nasional	33
4.3. Analisis Lingkungan Industri	37
4.4. Analisis Industri Dan Persaingan	40
4.4.1. Analisis Lingkungan Industri	40
4.4.2. Analisis <i>Five Forces Model</i>	41
4.4.2.1. <i>Ancaman</i> Masuknya Pendatang Baru	42
4.4.2.2. <i>Kekuatan</i> Tawar-Menawar Pembeli (<i>Buyers Power</i>)	43
4.4.2.3. <i>Ancaman</i> Ketersediaan Produk Substitusi (<i>Availability Of Substitutes</i>)	44
4.4.2.4. <i>Kekuatan</i> Tawar-Menawar Pemasok (<i>Suppliers Power</i>)	45
4.4.2.5. Tingkat Persaingan Dalam Industri	46



UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Strategi peningkatan fee-based income pada commercial segment direktorat commercial banking
Bank
Mandiri
ZULFIRMAN, Ertambang Nahartyo, Dr., M.Sc
Universitas Gadjah Mada, 2008 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

4.5. Analisis Direktorat Commercial Banking	47
4.6. Strategi Direktorat Commercial Banking	52
4.7. Analisis Swot	53
4.8. Analisis <i>Fee-Based Income</i>	58
4.9. Strategi Yang Direkomendasikan	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
V.1. Kesimpulan	66
V.2. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	
	71

DAFTAR TABEL

No Tabel	Keterangan	Halaman
Tabel 2.1.	Resiko masing-masing strategi	24
Tabel 4.1	Posisi relative Indonesia dibanding Peer Group	31
Tabel 4.2	Faktor – factor penghambat investasi (hasil survey 3 periode)	32
Tabel 4.3	Perkembangan Perbankan Indonesia tahun 1999 s.d 31 Desember 2006	38
Tabel 4.4	Indikator Bisnis Direktorat CMB	44
Tabel 4.5	Distribusi Kredit Direktorat CMB	48
Tabel 4.6	Dana Pihak Ke-tiga Direktorat CMB	48
Tabel 4.7	<i>Contribution Pool</i>	49
Tabel 4.8	Pencapaian <i>fee-based income</i> tahun 2005-2006	50
Tabel 4.9	Komposisi pegawai menurut level jabatan Direktorat Commercial Banking posisi 31 Desember 2006	52
Tabel 4.10	Komposisi pegawai menurut Jenjang Pendidikan Direktorat Commercial Banking posisi 31 Desember 2006	52
Tabel 4.11	<i>Share of Wallet</i> Produk Dana & Kredit Nasabah <i>Commercial Bank Mandiri</i>	54
Tabel 4.12	<i>Share of Wallet</i> Produk <i>Non Cash Loan & Fee Based</i> Nasabah <i>Commercial Bank Mandiri</i>	54
Tabel 4.13	Ranking Bank Untuk Segmen <i>Commercial</i>	55
Tabel 4.14	<i>Fee-based Income</i> Direktorat Commercial Banking Bank Mandiri Periode th. 2003 s.d 2006	58
Tabel 4.15	Pencapaian <i>Fee-Based Income</i> Per Produk Periode Tahun 2003 s.d 2006	59

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Keterangan	Halaman
Gambar 2.1	Strategi Aktual Perusahaan Merupakan Gabungan dari Strategi yang Telah Direncanakan Dengan Reaksi untuk Mengantisipasi Perkembangan yang Tidak Terduga.	8
Gambar 2.2	Matrik Pendapatan <i>Non-Interest</i>	13
Gambar 2.3.	Analisis Industri dengan pendekatan analisis Porter	18
Gambar 4.1	Grafik perkembangan inflasi IHK & Inti	34
Gambar 4.2	Perkembangan nilai tukar & volatilitas harga	34
Gambar 4.3	Indikator Kinerja Perbankan	36
Gambar 4.4.	Kerangka Analisis <i>Five Forces Model</i>	41
Gambar 4.5	Lokasi Distribution Channel Direktorat CMB (CBC & Commercial Banking Floor)	51

INTISARI

Semakin beratnya persaingan di industri Perbankan ini menyebabkan Bank perlu melakukan rencana strategis untuk dapat mengalokasikan sumber dayanya secara optimal dengan mengedepankan keunggulan utamanya agar dapat mengantisipasi atau menghadapi ancaman dari pesaing. Sebuah perencanaan strategik dapat dilakukan dengan baik bila dilakukan analisis secara menyeluruh terhadap suatu strategi yang telah dilakukan ataupun akan diterapkan.

Salah satu analisis yang dilakukan adalah dengan melakukan penelitian mengenai strategi peningkatan *fee based income*, direktorat Commercial Banking Bank Mandiri merupakan salah satu SBU / *Strategic Business Unit* pada Bank Mandiri (Persero) tbk tempat dimana studi kasus dilakukan. Hasil dari penelitian ini menghasilkan pilihan alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan *fee based income* di direktorat *Commercial Banking* sehingga target yang ditetapkan oleh manajemen dapat tercapai.

Analisis dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal, *key success factors* dalam bisnis perbankan dan dengan didasarkan pada kekuatan/keunggulan Bank Mandiri yang diharapkan hasilnya dapat mengantisipasi dan mensiasati ketatnya persaingan global pasar industri Perbankan di Indonesia, pilihan strategi yang dapat dilakukan adalah dengan strategi fokus (*focus*).

Strategi focus ini dilakukan dengan cara memfokuskan produknya kepada kelompok pembeli, segmen lini produk atau pasar geografis tertentu dan dilaksanakan untuk melayani target konsumen tertentu secara baik, semua kebijakan fungsional dikembangkan atas dasar pemikiran bahwa perusahaan akan mampu melayani target pasarnya yang sempit secara lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan para pesaing yang memiliki target yang lebih luas.

Kata Kunci : Strategi focus

ABSTRACT

As the competition in Banking Industry are getting tougher, Banks needs to do strategic plan to allocate their resources optimally with their best effort in order to anticipate or facing threat from the competitor. A strategic plan can smoothly run by doing the whole analytical about that strategic that already applied or will be applied.

One of the analytical is to do research about the strategic to increase *fee based income*. Commercial Banking Directorate Bank Mandiri as one of the SBU (Strategic Business Unit) in PT. Bank Mandiri (Persero),Tbk is the place where this studies running. The result of this research producing many alternative strategies that can be applied to increase *fee based income* for Commercial Banking Directorate in order to achieve the target.

The analytical research has done by concerning external and internal condition, *key success factors* in Banking business, and based on the strength of Bank Mandiri that can anticipate the strong competition in the global industry especially in Bank industry. The strategic that can be applied and recommended is *focus strategic*.

Focus strategic can be applied by focusing the products/services to segmented buyer, segmented product line or geographic market and operate to serve segmented target customer well. All functional regulation applied on based principal that a company will serve their narrow market target more effectively dan efficient compare to other competitor that have market target more widely.

Key Word : Focus Strategic