

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	V
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
INTISARI	xi
ABSTRACT	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Permasalahan.....	3
1.3. Ruang Lingkup Masalah	3
1.4. Manfaat penelitian	4
1.5. Metode penelitian.....	4
1.5.1. Metode Pengumpulan data.....	4
1.5.2. Metode Analisis	5
1.5.3. Tujuan Analisis	7
1.6. Kerangka Analisis	7
1.7. Landasan Teori.....	9
1.8. Sistematika Penulisan	10
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Konsep Strategi	12
2.2. Tingkatan Dalam Manajemen Strategi	15



2.3. Analisis Lingkungan Eksternal	16
2.4. Analisis Lingkungan Industri	17
2.5. Analisis Lingkungan Internal	19
2.5.1. Analisis Program Pemasaran	20
2.5.2. Analisis Sumber Daya Manusia	20
2.5.3. Analisis Keuangan	20
2.5.3.1. Rasio Permodalan	21
2.5.3.2. Analisis Kualitas Aset	20
2.5.3.3. Analisis Rentabilitas	21
2.5.3.4. Likuiditas	21
2.5.3.5. Efisiensi	22
2.6. Analisis Swot	22
2.7. Strategi Bersaing	23
2.8 Definisi Aktiva Produktif dan Kredit Bank Umum	26
BAB III. TINJAUAN PERUSAHAAN	
3.1. Tinjauan Umum.....	27
3.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	27
3.1.2. Visi Dan Misi Perusahaan	28
3.1.3. Profil Direktorat Commercial Banking	29
3.4. Struktur Organisasi dan Tim Manajemen.....	29
3.2. Kegiatan Usaha dan anak perusahaan	30
3.3. Perkreditan Bank Mandiri	35
3.3.1 Segmentasi Kredit	35
3.3.2 Pembagian Jenis Kredit Berdasarkan Obyek yang dibiayai	36
3.3.3. Pembagian Jenis Kredit Berdasarkan Sifat-sifatnya	37
3.3.4. Tahapan-tahapan atau proses kredit	38
3.3.5. Total Realisasi Penyaluran Kredit Bank Mandiri	39
3.3.6. Realisasi Penyaluran Kredit Khusus Segmen Usaha Kecil	41



3.3.7. Strategi Penyaluran Kredit Khusus Segmen Usaha Kecil Menengah (UKM).	42
---	----

BAB IV ANALISIS	44
------------------------	----

4.1. Analisis Industri Perbankan	44
----------------------------------	----

4.1.1 Jumlah Bank Dan Kantornya	45
---------------------------------	----

4.1.2 Perkembangan Suku Bunga Perbankan	46
---	----

4.1.3 Perkembangan Penyaluran Kredit	49
--------------------------------------	----

4.1.4 Penyaluran kredit menurut bidang usaha	49
--	----

4.1.5. Kredit Bermasalah	50
--------------------------	----

4.1.6. Kinerja Perbankan Ditinjau dari Jumlah Aktiva Produktif Macet (Kredit Macet)	51
---	----

4.1.7 Perkembangan Penghimpunan Dana Masyarakat	52
---	----

4.1.7 Arsitektur Perbankan	53
----------------------------	----

4.2. Lingkungan Persaingan Industri	54
-------------------------------------	----

4.2.1 Ancaman Pendatang Baru	55
------------------------------	----

4.2.2. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	56
---------------------------------------	----

4.2.3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli	56
---------------------------------------	----

4.2.4. Ancaman Produk Substitusi	58
----------------------------------	----

4.2.5. Tingkat Persaingan Industri	58
------------------------------------	----

4.3. Analisis Lingkungan Internal	59
-----------------------------------	----

4.3.1. Strategi Bank Mandiri	59
------------------------------	----

4.3.2. Kondisi Internal Bank Mandiri	61
--------------------------------------	----

4.3.2.1. Laba Rugi tahun 2006	61
-------------------------------	----



4.3.2.2 Penghimpunan Dana	62
4.3.2.3 Penyaluran Kredit	63
4.3.2.4 <i>Fee Based Income</i>	65
4.3.2.5 Rasio-Rasio Utama Kinerja Keuangan	65
4.4. Analisis Strategi Perkreditan Segmen Commercial Bank Mandiri	66
4.4.1 Sejarah direktorat comercial banking	66
4.4.2. Cakupan Bisnis	68
4.4.3 Analisis Program Pemasaran Commercial Banking	70
4.4.4. Analisis Sumber Daya Manusia Commercial Banking	71
4.4.5. Visi, Misi Dan Tujuan	71
4.4.6. Analisis Perkreditan	72
4.4.7. Strategi – Strategi Bank Pesaing	78
4.4.8 Kondisi Bank Pesaing dibandingkan dengan Bank Mandiri	81
4.4.9. SWOT Analysis Direktorat Commercial Banking	81
4.4.10 Strategi Yang Direkomendasikan	88

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

V.1. Kesimpulan	97
V.2. Saran	102



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Risiko masing-masing strategi	25
Tabel 2.2. Analisis Industri dengan pendekatan analisis Porter	19
Tabel 3.1 Kewenangan Pemutus Kredit	39
Tabel 3.2 Komposisi Kredit berdasarkan limit kredit (nominal)	40
Tabel 3.3 Penyaluran Kredit Bank Mandiri berdasarkan segmen	41
Tabel 4.1. Perkembangan jumlah bank dan kantornya Tahun 1999-2006	46
Tabel 4.2. Perkembangan Suku Bunga Perbankan Tahun 2004-2006	48
Tabel 4.3. Perkembangan Jumlah Kredit Perbankan 31 Desember 2002 – 31 Desember 2006	49
Tabel 4.4 Perkembangan penyaluran kredit menurut bidang usaha	50
Tabel 4.5 Perkembangan Jumlah Aktiva Produktif Bermasalah (Npl) Perbankan 31 Desember 2002 – Desember 2006	51
Tabel 4.6 Perkembangan Jumlah Aktiva Produktif Macet Perbankan 31 Desember 2002 – 31 Desember 2006	51
Tabel 4.7 Perkembangan Penghimpunan Dana Masyarakat tahun 2002 -2006	53
Tabel 4.8. Struktur Arsitektur Perbankan Indonesia	54
Tabel 4.9 Komposisi Funding Mix tahun 2005 dan 2006	63
Tabel 4.10 Realisasi dana masyarakat per produk tahun 2006 dan tahun 2005	63
Tabel 4.11 Penyaluran Kredit Bank Mandiri berdasarkan segmentasi	64
Tabel 4.12 Komposisi pegawai Direktorat Commercial Banking	71
Tabel 4.13 Penyaluran Kredit Bank Mandiri berdasarkan segmen	74
Tabel 4.14 Fasilitas Per Sektor Ekonomi	75



Tabel 4.16	Komposisi kredit Commercial Banking	76
Tabel 4.17	Perbandingan Kinerja BRI, BCA dan Bank Mandiri	81
Tabel 4.18	Total asset Bank Mandiri terhadap bank pesaing	82
Tabel 4.19	Dana pihak ke-3 Bank Mandiri terhadap pesaing	83
Tabel 4.20	Realisasi penyaluran kredit terhadap bank pesaing	83
Tabel 4.21	Perbandingan CAR Bank Mandiri dengan pesaing	84
Tabel 4.22	Biaya rata-rata gaji pegawai Bank-bank posisi 31 Desember 2006	85



UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Formulasi strategi penyaluran kredit kepada UKM (commercial) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
NURHASAN, Jon Kenedi Agus Setiawan, Dr. M. Soc.Sc
DAFTAR GAMBAR
Universitas Gadjah Mada, 2009 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

Gambar 2.1	Strategi Aktual Perusahaan Merupakan Gabungan dari Strategi yang Telah Direncanakan Dengan Reaksi untuk Mengantisipasi Perkembangan yang Tidak Terduga	13
Gambar 2.2	Analisis Industri dengan pendekatan analisis Porter	19
Gambar 3.1	Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk	29
Gambar 4.1	Analisis Industri dengan pendekatan analisis Porter.	55
Gambar 4.2	Struktur organisasi Commercial Banking	68
Gambar 4.3	Distribution Channel Direktorat Commercial Banking Bank Mandiri	69
Gambar 4.4	Portfolio Kredit Kelolaan	74