

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>INTISARI</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Permasalahan .....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
1.6 Lingkup Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>9</b>
2.1 Model Bisnis .....	9
2.1.1 Kanvas Model Bisnis ( <i>Business Model Canvas</i> ).....	10
2.1.1.1 Segmen Pelanggan ( <i>Customer Segments</i> ) .....	11
2.1.1.2 Proposisi Nilai ( <i>Value Propositions</i> ).....	13
2.1.1.3 Saluran ( <i>Channels</i> ) .....	17
2.1.1.4 Hubungan Pelanggan ( <i>Customer Relationships</i> ) .....	19
2.1.1.5 Arus Pendapatan ( <i>Revenue Streams</i> ).....	22
2.1.1.6 Sumber Daya Utama ( <i>Key Resources</i> ) .....	25
2.1.1.7 Aktivitas Kunci ( <i>Key Activities</i> ) .....	27
2.1.1.8 Kemitraan Utama ( <i>Key Partnerships</i> ) .....	28
2.1.1.9 Struktur Biaya ( <i>Cost Structure</i> ) .....	29
2.1.2 Teknik Perancangan Model Bisnis .....	31

2.1.2.1 Wawasan Pelanggan .....	31
2.1.2.2 Pembentukan Ide .....	32
2.1.2.3 Berpikir Visual .....	33
2.1.2.4 Prototyping .....	34
2.1.2.5 Bercerita ( <i>Storytelling</i> ) .....	34
2.1.2.6 Skenario .....	35
2.2 Analisis Lingkungan Eksternal .....	35
2.2.1 Analisis Lingkungan Makro .....	36
2.2.2 Analisis Lingkungan Industri .....	37
2.3 Analisis Lingkungan Internal .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
3.1 Desain Penelitian .....	45
3.2 Pengumpulan Data .....	45
3.3 Metode Analisis Data .....	47
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
4.1 Analisis Lingkungan Eksternal .....	52
4.1.1 Analisis Lingkungan Makro .....	52
4.1.2 Analisis Lingkungan Industri .....	64
4.2 Analisis Lingkungan Internal .....	72
4.2.1 Kekuatan ( <i>Strengths</i> ) .....	73
4.2.2 Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> ) .....	77
4.2.3 Peluang ( <i>Opportunities</i> ) .....	79
4.2.3 Ancaman ( <i>Threats</i> ) .....	82
4.3 Model Bisnis Produk Tabungan CIMB Niaga Selama Ini .....	84
4.3.1 Segmen Pelanggan ( <i>Customer Segments</i> ) .....	84
4.3.2 Proposisi Nilai ( <i>Value Propositions</i> ) .....	84
4.3.3 Saluran ( <i>Channels</i> ) .....	86
4.3.4 Hubungan Pelanggan ( <i>Customer Relationships</i> ) .....	87
4.3.5 Arus Pendapatan ( <i>Revenue Streams</i> ) .....	87
4.3.6 Sumber Daya Utama ( <i>Key Resources</i> ) .....	89
4.3.7 Aktivitas Kunci ( <i>Key Activities</i> ) .....	90
4.3.8 Kemitraan Utama ( <i>Key Partnerships</i> ) .....	90
4.3.9 Struktur Biaya ( <i>Cost Structure</i> ) .....	91
4.4 Analisis Peta Empati .....	93

4.5 Pengembangan Model Bisnis Produk Tabungan CIMB Niaga yang Baru .....	101
4.6 Aspek Finansial Pengembangan Model Bisnis Produk Tabungan CIMB Niaga	109
4.6.1 Biaya .....	110
4.6.2 Pendapatan .....	112
4.6.3 Kelayakan Investasi.....	115
<b>BAB V RENCANA AKSI.....</b>	<b>119</b>
5.1 Matrik Kegiatan dan Waktu .....	119
5.2 Ukuran Kinerja .....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>123</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>126</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Sumber dan Metode Pengumpulan Data.....	46
Tabel 3.2	Bobot Penilaian Jawaban Kuesioner.....	48
Tabel 3.3	Interval Kelas Pembobotan.....	48
Tabel 4.1	Pengguna Internet di Indonesia.....	81
Tabel 4.2	Daftar Produk Tabungan CIMB Niaga.....	85
Tabel 4.3	Daftar Biaya pada Produk Tabungan CIMB Niaga.....	88
Tabel 4.4	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin, Usia dan Pekerjaan.....	93
Tabel 4.5	Tingkat Kepuasan Responden atas Produk Tabungan dan Pembukaan Rekening Tabungan di Bank.....	94
Tabel 4.6	Kendala yang Dihadapi Responden atas Pembukaan Rekening Tabungan di Bank.....	95
Tabel 4.7	Tingkat Kepuasan Responden atas Produk Tabungan dan Layanan terkait Rekening Tabungan yang Disediakan oleh Bank.....	96
Tabel 4.8	Kemudahan yang Diharapkan Responden atas Pembukaan Rekening Tabungan di Bank.....	98
Tabel 4.9	Tingkat Persetujuan Responden atas Pembukaan Rekening Tabungan secara <i>Online</i> .....	101
Tabel 4.10	Tingkat Persetujuan Responden atas Penawaran Produk Bank melalui Situs Belanja <i>Online</i> .....	103
Tabel 4.11	Perubahan Proposisi Nilai ( <i>Value Propositions</i> ).....	104
Tabel 4.12	Perubahan Saluran ( <i>Channels</i> ).....	105
Tabel 4.13	Perubahan Kemitraan Kunci ( <i>Key Partnerships</i> ).....	106
Tabel 4.14	Perubahan Struktur Biaya ( <i>Cost Structure</i> ).....	107

Tabel 4.15	Data Pembukaan Rekening Tabungan CIMB Niaga.....	109
Tabel 4.16	Perkiraan Biaya untuk Platform Digital Pembukaan Rekening <i>Online</i> (dalam Rupiah).....	110
Tabel 4.17	Jenis Biaya Kerjasama dengan <i>E-commerce</i> .....	111
Tabel 4.18	Perkiraan Biaya Kerjasama dengan <i>E-commerce</i> (dalam Rupiah).....	112
Tabel 4.19	Pendapatan Bunga dari Produk Tabungan CIMB Niaga dengan Model Bisnis Saat Ini.....	112
Tabel 4.20	Perkiraan Tambahan Pendapatan Bunga dari Produk Tabungan CIMB Niaga dengan Model Bisnis yang Baru (Skenario Dasar).....	113
Tabel 4.21	Perkiraan Tambahan Pendapatan Bunga dari Produk Tabungan CIMB Niaga dengan Model Bisnis yang Baru (Skenario Optimis).....	114
Tabel 4.22	Perkiraan Tambahan Pendapatan Bunga dari Produk Tabungan CIMB Niaga dengan Model Bisnis yang Baru (Skenario Pesimis).....	115
Tabel 4.23	Analisis Kelayakan Investasi (Skenario Dasar).....	116
Tabel 4.24	Analisis Kelayakan Investasi (Skenario Optimis).....	117
Tabel 4.25	Analisis Kelayakan Investasi (Skenario Pesimis).....	118
Tabel 5.1	Matrik Kegiatan dan Waktu.....	121

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Perilaku Pengguna Internet di Indonesia.....	1
Gambar 2.1	Kanvas Model Bisnis: Sembilan Blok Bangunan.....	11
Gambar 2.2	Peta Empati.....	32
Gambar 4.1	Program Keuangan Inklusif Indonesia.....	54
Gambar 4.2	Rasio Simpanan terhadap PDB Indonesia.....	56
Gambar 4.3	Jumlah Simpanan dan Pangsa Pasar 10 Bank Terbesar.....	65
Gambar 4.4	Perbandingan Aplikasi untuk Pembukaan Rekening secara <i>Online</i> .....	66
Gambar 4.5	Dampak <i>Fintech</i> bagi Industri Perbankan.....	69
Gambar 4.6	Jumlah dan Volume Transaksi CIMB Clicks.....	76
Gambar 4.7	Jumlah dan Volume Transaksi Go Mobile.....	77
Gambar 4.8	Penjualan Retail melalui <i>E-commerce</i> di Indonesia.....	81
Gambar 4.9	Jumlah Pengguna <i>E-commerce</i> di Indonesia.....	82
Gambar 4.10	Matriks Analisis Lingkungan Internal.....	83
Gambar 4.11	Model Bisnis Produk Tabungan CIMB Niaga Selama Ini...	92
Gambar 4.12	Peta Empati.....	100
Gambar 4.13	Model Bisnis Produk Tabungan CIMB Niaga yang Baru...	108

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Transkrip Wawancara.....	126
Lampiran 2	Hasil Kuesioner Peta Empati.....	142
Lampiran 3	Kuesioner Penelitian.....	146
Lampiran 4	Hasil Kuesioner Penelitian.....	152