

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GRAFIK.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
I. PENDAHULUAN.....	1
I.1 Latar belakang masalah.....	1
I.2 Perumusan masalah.....	5
I.3 Tujuan penelitian	5
I.4 Manfaat penelitian.....	5
I.5 Batasan penelitian.....	6
I.6 Sistematika penulisan.....	6
II. LANDASAN TEORI	8
II.1 Strategi kompetitif.....	8
II.2 Analisis <i>PESTEL</i>	10
II.2.1 Politik.....	11
II.2.2 Ekonomi.....	11
II.2.3 Sosial.....	11
II.2.4 Teknologi.....	11
II.2.5 Legal.....	11
II.2.6 Lingkungan.....	11
II.3 Distribusi <i>Retail Banking</i>	12
II.4 <i>Digital Transformation</i> pada Perbankan.....	15
II.5 Manajemen perubahan.....	18

II.5.1 Konsep perubahan.....	18
II.5.2 Manajemen perubahan	18
II.5.2.1 Implementasi manajemen perubahan.....	19
II.5.2.2 Resistensi terhadap perubahan.....	22

METODOLOGI PENELITIAN

III.1 Jenis Penelitian	24
III.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	24
III.3 Kerangka Pemikiran	25
III.4 Sumber Data	27
III.4.1 Sumber Data Primer	27
III.4.2 Sumber Data Sekunder	27
III.5 Metode Pengumpulan Data.....	27
III.6 Metode Analisis.....	27
III.7 Analisis Strategi Perusahaan.....	28

III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

IV.1 Visi, Misi, <i>Values</i>	30
IV.2 Strategi Perusahaan	31
IV.3 Pengelolaan <i>Digital Banking</i>	39
IV.4 Produk dan Layanan <i>Digital Banking</i>	40
IV.2.1 Mandiri <i>Online</i>	40
IV.2.2 Mandiri <i>ATM</i>	41
IV.2.3 Mandiri <i>EDC</i>	42
IV.2.4 Mandiri <i>e-Money</i>	42
IV.2.5 Mandiri <i>e-Cash</i>	43
IV.2.6 Mandiri <i>Branchless Banking</i>	43
IV.5 Strategi <i>Digital Banking</i> Tahun 2018.....	44

V. ANALISIS DATA & RANCANGAN STRATEGI DISTRIBUSI

V.1 Analisis Eksternal.....	45
V.1.1 Analisis Makro dengan Analisis PESTEL.....	45
V.1.1.1 Analisis Politik (<i>Politic</i>).....	45
V.1.1.2 Analisis Ekonomi (<i>Economic</i>).....	48
V.1.1.3 Analisis Sosial (<i>Social</i>).....	48
V.1.1.4 Analisis Lingkungan (<i>Environmental</i>).....	49
V.1.1.5 Analisis Hukum (<i>Legal</i>).....	49
V.1.1.6 Analisis Teknologi (<i>Technology</i>).....	50
V.1.1.6.1 Kecepatan Perkembangan <i>Internet</i> & <i>Smartphone</i> di Indonesia	50
V.1.1.6.2 Infrastruktur Telekomunikasi di Indonesia	54
V.1.1.6.3 Transformasi <i>Digital</i> Perbankan Indonesia	56
V.1.1.6.4 Regulasi Digitalisasi Industri Jasa Keuangan.....	59
V.1.2 Analisis Eksternal Mikro	
Analisis Lima Kekuatan Persaingan Porter.....	60
V.1.2.1 Persaingan antar penjual.....	60
V.1.2.2 Daya Tawar Pelanggan/Nasabah.....	61
V.1.2.3 Potensi kedatangan pesaing baru.....	62
V.1.2.4 Daya tawar pemasok & kolaborasi kemitraan antara pemasok & penjual.....	63
V.1.2.5 Perusahaan lain yang menawarkan produk substitusi.....	64
V.2 Analisis Faktor Internal.....	65
V.2.1 Segmentasi.....	65
V.2.2 Transaksi.....	69

V.2.3 Jaringan	71
V.3 Isu Strategik.....	72
V.4. Analisis Kesiapan Perubahan	76
V.4.1 Jaringan Distribusi.....	76
V.4.2 Proses Bisnis di Cabang.....	81
V.4.3 Organisasi dan Sumber Daya Manusia.....	84
V.4.4 Sistem.....	87
V.5 Rancangan Arah Perubahan.....	90
V.5.1 Rancangan Perubahan – Jaringan Distribusi.....	91
V.5.2 Rancangan Perubahan – Proses Bisnis.....	92
V.5.3 Rancangan Perubahan – Organisasi & SDM.....	94
V.5.4 Rancangan Perubahan – Sistem	96
V.5.5 Rancangan Implementasi Perubahan.....	96
V.5.5.1 Prioritas Perubahan.....	96
V.5.5.1 Delapan Langkah Kotter.....	96
V.5.5.1 Resistensi Perubahan.....	97
 VI. KESIMPULAN	
Kesimpulan.....	106
 DAFTAR PUSTAKA	110

DAFTAR GRAFIK

1. Grafik 1.1 <i>Journey Nasabah Bank</i>	3
2. Grafik 2.1 Tren Pergeseran Pengguna Layanan di 4 Tipe Jaringan	14
3. Grafik 5.1 Tren pilihan transaksi di cabang dan di <i>digital channel</i>	70

DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1. Tahapan transformasi menuju distribusi model <i>digital</i>	17
2. Tabel 3.1. Analisis, Sumber Data dan Cara Pengumpulan Data.....	28
3. Tabel 5.1 Lima transaksi tertinggi dan trennya di cabang dan di <i>digital channel</i>	70
4. Tabel 5.2 Jaringan Distribusi Bank Mandiri.....	71
5. Tabel 5.3a Isu Strategik	73
6. Tabel 5.3b Isu Strategik	74
7. Tabel 5.4a Analisis Dampak – Jaringan Distribusi.....	79
8. Tabel 5.4b Analisis Dampak – Jaringan Distribusi.....	80
9. Tabel 5.5a Analisis Dampak – Proses Bisnis.....	82
10. Tabel 5.5b Analisis Dampak – Proses Bisnis.....	83
11. Tabel 5.6a Analisis Dampak – Organisasi.....	85
12. Tabel 5.6b Analisis Dampak – Organisasi.....	86
13. Tabel 5.7a Analisis Dampak – Sistem	88
14. Tabel 5.7b Analisis Dampak – Sistem	89
15. Tabel 5.8 Contoh Matriks rancangan pelayanan transaksi nasabah	95
16. Tabel 5.9a Prioritas Perubahan	100
17. Tabel 5.9b Prioritas Perubahan	101
18. Tabel 5.10a Implementasi Rancangan Perubahan Digital Banking 8 (delapan) langkah <i>Kotter-Jaringan Distribusi</i>	102
19. Tabel 5.10b Implementasi Rancangan Perubahan Digital Banking 8 (delapan) langkah <i>Kotter-Proses Bisnis</i>	103
21. Tabel 5.10c Implementasi Rancangan Perubahan Digital Banking 8 (delapan) langkah <i>Kotter-Organisasi & SDM</i>	104

22	Tabel 5.10d Implementasi Rancangan Perubahan Digital Banking	
	8 (delapan) langkah <i>Kotter-Organisasi & SDM</i>	105

DAFTAR GAMBAR

1	Gambar 2.1 Model Lima Kekuatan Persaingan <i>Porter</i>	9
2	Gambar 2.2 Diagram Proses Adaptasi Jaringan Distribusi.....	14
3	Gambar 2.3 Responden yang lebih sering menggunakan <i>online</i> dan <i>mobile</i>	15
4	Gambar 2.4 Nasabah akan banyak menggunakan <i>Mobile Banking</i> jika terdapat fitur-fitur ini.....	16
5	Gambar 2.5 Nasabah akan memilih cabang jika dilengkapi dengan fitur-fitur ini.....	17
6	Gambar 3.1 Diagram Kerangka Penelitian.....	26
7	Gambar 4.1 Diagram Strategi Bank Mandiri.....	32
8	Gambar 4.2 Grup Usaha PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.....	37
9	Gambar 4.3 Kinerja Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun 2017.....	38
10	Gambar 4.4 Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 2017.....	39
11	Gambar 4.5 Fungsi & Tanggung Jawab Unit Kerja Pengelola <i>Digital Banking</i>	40
12	Gambar 4.6 Fitur Mandiri <i>Online</i>	41
13	Gambar 4.7 <i>User Interface</i> dan <i>User Experience</i> di Mesin ATM.....	42
14	Gambar 5.1 <i>Infografis</i> Total Penduduk Indonesia, penggunaan Internet dan Sosial Media	51
15	Gambar 5.2 <i>Infografis</i> pertumbuhan digital tahunan.....	52
16	Gambar 5.3 <i>Infografis</i> Penggunaan <i>device</i>	52
17	Gambar 5.4 <i>Infografis</i> waktu yang dihabiskan orang Indonesia dalam mengakses media	53
18	Gambar 5.5 Hasil survei insiatif <i>digital</i> di perbankan Indonesia.....	56
19	Gambar 5.6 Tujuan Strategi <i>Digital</i> bagi Bank-Bank di Indonesia.....	57
20	Gambar 5.7 Landasan Survei Nasabah <i>Retail Banking</i>	66
21	Gambar 5.8 Segmentasi sesuai hasil survei.....	66
22	Gambar 5.9 Profil segmen berdasarkan gaya hidup, <i>values</i> & aspirasi	67

23	Gambar 5.10 Perilaku <i>digital</i> dari masing-masing segmen.....	67
24	Gambar 5.11 Hubungan dengan Bank dan <i>Preferensi</i> dari masing-masing segmen.....	68
25	Gambar 5.12 Profil <i>Digital Financial Savviness</i>	68
26	Gambar 5.13 Profil pilihan <i>channels (touch points)</i> bank untuk bertransaksi.....	69
27	Gambar 5.14 Konsep transformasi jaringan distribusi.....	77
28	Gambar 5.15 <i>Layout Banking Hall</i> saat ini	94
29	Gambar 5.16 Penyesuaian <i>layout</i> cabang <i>digital/semi digital</i>	94