

**TESIS PROJEK**

**STRATEGI PEMASARAN PRODUK DALAM  
MENINGKATKAN BRAND AWERENESS  
PT BANK DANAMON**

**EVELYNE BRILLIANA SUSANTO**

**A012222068**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2024**

**STRATEGI PEMASARAN PRODUK DALAM  
MENINGKATKAN BRAND AWERENESS PT BANK  
DANAMON**

**PRODUCT MARKETING STRATEGY TO INCREASE PT  
BANK DANAMON'S BRAND AWARENESS**

**EVELYNE BRILLIANA SUSANTO**

**A012222068**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

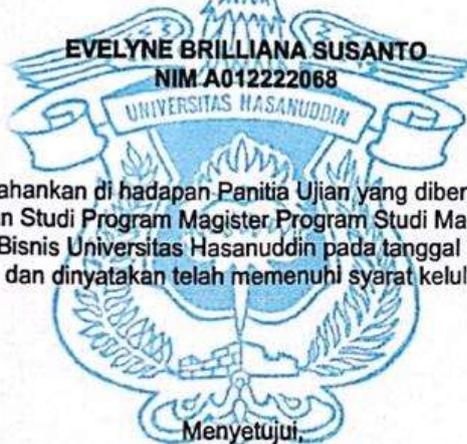
**2024**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**STRATEGI PEMASARAN PRODUK  
DALAM MENINGKATKAN BRAND AWARENESS  
PT BANK DANAMON**

Disusun dan diajukan oleh:

**EVELYNE BRILLIANA SUSANTO**  
NIM A01222068



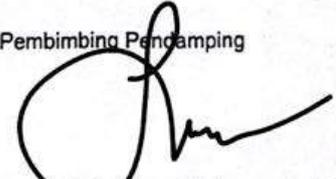
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 12 Desember 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

  
Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM  
NIP 196402051988101001

  
Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.  
NIP 196806291994031002

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.  
NIP 196806291994031002

  
Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM  
NIP 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Evelyne Brilliana Susanto  
Nim : A012222068  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Strategi Pemasaran Produk Dalam Meningkatkan Brand Awareness PT Bank Danamon**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 12 Desember 2024

Yang Menyatakan,



Evelyne Brilliana Susanto

## KATA PENGANTAR

Segala puji dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan kasih karunia sehingga Penulis dapat menyelesaikan pengerjaan dan penyusunan Tesis berjudul “Strategi Pemasaran Produk dalam Meningkatkan Brand Awareness PT Bank Danamon” sebagai tugas akhir untuk menyelesaikan studi Magister Manajemen konsentrasi Pemasaran pada Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang turut membantu pengerjaan penelitian ini:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. selaku rector Universitas Hasanuddin
2. Bapak Prof. Dr. H. Abd Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin serta dosen pembimbing pertama
3. Ibu Prof. Dra. Hj. Dian A. S. Parawansa, M.Si., Ph.D., CWM dan Bapak Dr. Andi Aswan, S.E., MBA, M.Phil., CWM selaku Ketua dan Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Bapak Dr. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si. selaku penasihat Akademik serta dosen pembimbing kedua yang telah membimbing penulis selama berkuliah dan menyusun penelitian selama berkuliah di Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
5. Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si., CIPM; Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si.; serta Prof. Musran Munizu, SE., M.Si., CIPM. Selaku tim penguji, terimakasih untuk segala masukan dan arahnya dalam proses penyelesaian skripsi ini
6. Kepada kedua orang tua, saudara, serta suami yang selalu memberikan dukungan, motivasi hingga penulis mampu menyelesaikan studinya hingga gelar Magister.
7. PT Bank Danamon yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bekerja dan hingga akhirnya dapat melakukan penelitian untuk mendukung perkembangan Bank Danamon

8. Teman-teman peneliti semester 1 yaitu dari tim BMPD, serta teman-teman dari semester 2 peneliti selama menempuh Pendidikan Magister Manajemen Unhas
9. Kepada semua semua yang peneliti tidak dapat sebutkan satu per satu, terima kasih telah mendukung peneliti hingga mampu berdiri sampai saat ini

Makassar, 12 Desember 2024

Penulis



**Evelyne Brilliana Susanto**

**STRATEGI PEMASARAN PRODUK DALAM MENINGKATKAN BRAND  
AWERENESS PT BANK DANAMON**

*(PRODUCT MARKETING STRATEGY TO INCREASE PT BANK  
DANAMON'S BRAND AWARENESS)*

**EVELYNE BRILLIANA SUSANTO**

**NIM: A012222068**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam tentang strategi pemasaran produk yang efektif dalam meningkatkan **brand awareness** PT Bank Danamon. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini menganalisis efektivitas bauran pemasaran, promosi, dan penggunaan media digital dalam membangun kesadaran merek di kalangan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Bank Danamon telah menerapkan strategi pemasaran yang terintegrasi melalui berbagai saluran, termasuk media sosial, kampanye digital, serta kegiatan promosi seperti pameran dan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Strategi ini memberikan dampak positif pada peningkatan **brand awareness**, meskipun terdapat tantangan seperti persaingan dengan fintech dan perubahan preferensi konsumen.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis yang bermanfaat bagi pengembangan pemasaran di masa mendatang.

**Kata Kunci:** PT Bank Danamon, strategi pemasaran, brand awareness, media digital, promosi.



**PRODUCT MARKETING STRATEGY IN IMPROVING BRAND  
AWARENESS OF PT BANK DANAMON**

*(PRODUCT MARKETING STRATEGY TO INCREASE PT BANK  
DANAMON'S BRAND AWARENESS)*

**EVELYNE BRILLIANT SUSANTO**

**NIM: A012222068**

**ABSTRACT**

This study aims to provide in-depth insights into effective product marketing strategies for increasing brand awareness of PT Bank Danamon. Using a qualitative approach, it analyzes the effectiveness of the marketing mix, promotion, and use of digital media in building brand awareness among the public.

The study's results indicate that PT Bank Danamon has implemented an integrated marketing strategy through various channels, including social media, digital campaigns, and promotional activities such as exhibitions and corporate social responsibility (CSR) programs. This strategy has a positive impact on increasing brand awareness despite challenges such as competition with fintech and changes in consumer preferences.

The findings of this study are expected to provide strategic recommendations that will be useful for future marketing development.

Keywords: PT Bank Danamon, marketing strategy, brand awareness, digital media, promotion.



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
USULAN PENELITIAN TESIS .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Profil Perusahaan .....	5
1.3. Visi, Misi & Nilai-Nilai.....	20
1.4. Produk dan Layanan .....	22
1.5. Nilai Perusahaan .....	25
1.6. Masalah Bisnis.....	26
1.7. Rumusan Masalah.....	28
1.8. Tujuan Penelitian .....	29
BAB II EKSPLORASI BISNIS .....	31
2.1. Kerangka Konsep .....	31
2.1.1. Pengertian Kerangka Pikir .....	31
2.1.2. Jenis-Jenis Kerangka Pikir.....	31
2.2. Analisis Faktor Internal .....	36

2.2.1	Faktor Internal Pemasaran .....	36
2.2.2	Faktor Internal SDM .....	36
2.2.3	Faktor Internal Teknologi.....	37
2.2.4	Faktor Internal Keuangan.....	37
2.3.	Analisis Faktor Eksternal (PESTEL).....	38
2.4.	Analisis TOWS .....	41
2.4.1.	Pengertian TOWS .....	41
2.4.2.	Fungsi dan Tujuan TOWS .....	43
2.4.3.	Kerangka Konseptual TOWS .....	45
BAB III SOLUSI BISNIS .....		46
3.1.	Konsep Dasar Brand Awareness .....	46
3.2.	Strategi Pemasaran yang Diterapkan .....	48
3.2.1.	Bauran Pemasaran (Marketing Mix).....	48
3.2.2.	Strategi Pemasaran.....	50
3.2.3.	Strategi 360 Derajat .....	52
3.2.4.	Taktik Pemasaran Yang Digunakan.....	54
3.3.	Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal .....	54
3.4.	Rekomendasi Strategis .....	56
BAB IV IMPLEMENTASI STRATEGI .....		58
4.1.	Waktu Pelaksanaan .....	58
4.2.	Strategi Bauran Promosi PT Bank Danamon.....	58
4.2.1.	Penyelenggaraan DXPO by Danamon 2024.....	59
4.2.2.	Penawaran Khusus untuk Produk Keuangan .....	61
4.3.	Strategi Analisis TOWS .....	64

4.3.1.	SO (Strengths-Opportunities) .....	64
4.3.2.	ST (Strengths-Threats).....	66
4.3.3.	WO (Weaknesses-Opportunities).....	70
4.3.4.	WT (Weaknesses-Threats) .....	73
4.4.	Kendala yang Dihadapi PT Bank Danamon Cabang Makassar	76
4.4.1.	Persaingan yang Ketat .....	76
4.4.2.	Tantangan dalam Meningkatkan Penggunaan Kartu Kredit	78
4.4.3.	Kendala dalam Penerapan Teknologi Digital .....	79
4.4.4.	Perubahan Regulasi dan Kebijakan .....	81
4.4.5.	Ketidakpastian Ekonomi.....	83
4.4.6.	Keterbatasan Sumber Daya Manusia.....	85
4.5.	Space Matrix .....	86
4.5.1.	Identifikasi Faktor Strategis.....	86
4.5.2.	Bobot Faktor Strategis .....	87
4.5.3.	Skor Daya Tarik (Attractiveness Scores - AS).....	88
4.5.4.	Hitung Total Nilai Daya Tarik (TAS).....	89
4.5.5.	Business Model Canvas (BMC) .....	90
BAB V PENUTUP.....		92
5.1.	Kesimpulan .....	92
5.2.	Saran .....	93
DAFTAR PUSTAKA .....		96

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Peningkatan kinerja Bank Danamon Cabang Makassar pada tahun 2023 .....	63
Tabel 4.2. Skor Daya Tarik.....	87
Tabel 4.3. Total Nilai Daya Tarik .....	89
Tabel 4.4. Business Model Canvas .....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Logo Bank Danamon .....	7
Gambar 1.2 Struktur Organisasi Bank Danamon .....	20
Gambar 1.3 Berbagai Produk dan Layanan Bank Danamon .....	25
Gambar 1.4 Berbagai Produk Tabungan Bank Danamon.....	25
Gambar 2.1. Kerangka Pikir.....	35
Gambar 2.2. Matriks TOWS.....	43
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual TOWS.....	45
Gambar 4.1 Acara DXPO by Danamon 2024 di Trans Studio Mall Makassar dari tanggal 22 hingga 25 Agustus 2024.....	60
Gambar 4.2 Para Petinggi Bank Danamon di acara DXPO by Danamon 2024 di Trans Studio Mall Makassar dari tanggal 22 hingga 25 Agustus 2024.....	61
Gambar 4.3 Salah Satu Promo Kartu Kredit Bank Danamon .....	79

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada tahun 2023, perekonomian global kembali dihadapkan pada tantangan, ditandai oleh adanya kekhawatiran akan inflasi yang berlanjut, serta ketegangan geopolitik yang menekan perdagangan global dan prospek pertumbuhan. Faktor-faktor ini, bersama dengan perang Rusia-Ukraina yang sedang berlangsung, serta munculnya konflik di Timur Tengah, berkontribusi terhadap kekhawatiran dunia terkait rantai pasokan, komoditas, dan harga energi. Menurut perkiraan International Monetary Fund, pertumbuhan global melambat dari 3,5% pada tahun 2022 menjadi sekitar 3,1% pada tahun 2023, yang selanjutnya berdampak pada pemulihan pasca COVID-19.

Menanggapi inflasi yang tetap tinggi di luar ekspektasi, bank-bank sentral utama memperketat kebijakan moneter dengan tujuan mengendalikan inflasi. Sebagai contoh, Federal Reserve milik Amerika Serikat menaikkan suku bunga acuan Federal Funds Rate untuk kesebelas kalinya sejak awal tahun 2022. Dimulai dari serendah 0,25%, suku bunga Fed Fund Rate mencapai angka 5,25%–5,50% pada Juli 2023. Pada saat yang sama, Bank Sentral Eropa Bank menaikkan suku bunga utamanya untuk kesepuluh kalinya berturut-turut, mencapai rekor tertinggi sebesar 4%. Angka ini, tertinggi sejak lahirnya mata uang euro pada tahun 1999, diterapkan untuk mengatasi kenaikan harga pangan, komoditas, dan energi.

Menanggapi siklus pengetatan kebijakan moneter global, Bank Indonesia memutuskan untuk menaikkan suku bunga acuan BI sebesar 250

basis poin (bps) sejak tahun 2022, mencapai 6,00% atau total kenaikan suku bunga sebesar 50 bps sepanjang tahun. Keputusan strategis ini efektif berkontribusi untuk menopang nilai tukar Rupiah sehingga menutup tahun 2023 pada level Rp15.397/USD, menguat sebesar 1,1% terhadap USD dibandingkan Rp15.568/USD pada akhir tahun 2022.

Dari sudut pandang keseimbangan internal, inflasi headline tetap terkendali pada tingkat 2,6% YoY pada tahun 2023. Koordinasi yang erat antar instansi, terutama antara BI dan Pemerintah, berhasil mengembalikan inflasi ke rentang target sasaran 2%- 4% pada tahun 2023, meskipun dihadapi tantangan seperti El-Nino, peningkatan harga minyak global, dan melonjaknya biaya pengangkutan global. Selain terkendalinya inflasi dengan baik, disiplin fiskal juga tetap terjaga, dengan defisit yang menyempit menjadi 1,7% PDB pada tahun 2023, turun dari 2,4% PDB pada tahun sebelumnya.

Sejalan dengan sektor riil, sektor keuangan juga memperlihatkan kinerja yang solid pada tahun 2023. Sistem perbankan menunjukkan ketahanan, likuiditas yang cukup, dan permodalan yang memadai untuk memitigasi risiko bawaan (inherent risks). Pada akhir tahun 2023, rasio instrumen likuiditas terhadap simpanan mencapai 28,7%, sementara rasio kecukupan modal perbankan terjaga sebesar 27,7%. Di sisi aset, pertumbuhan pinjaman bank di Indonesia mengalami perlambatan yang disebabkan oleh siklus pengetatan BI, namun tetap terlihat kencang sepanjang tahun fiskal. Khususnya, pada akhir tahun, industri perbankan mencatat pertumbuhan pemesanan pinjaman yang mengesankan, melampaui 10% YoY pada tahun

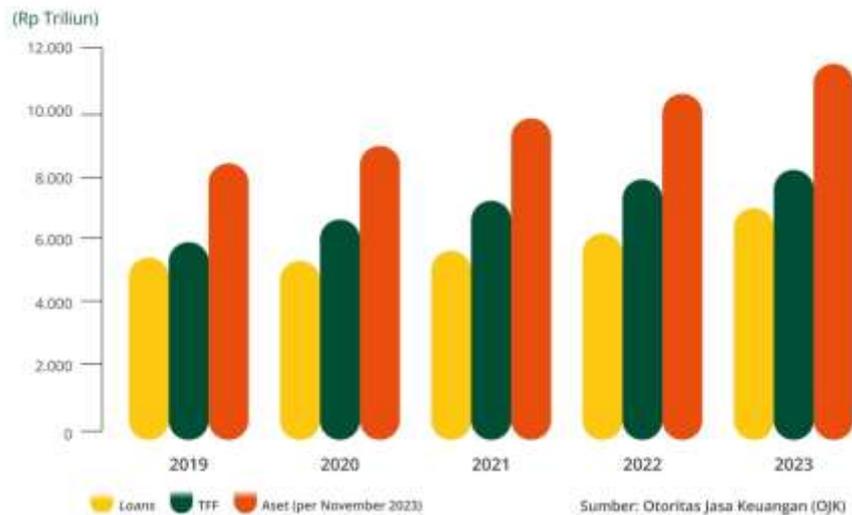
2023 Industri perbankan Indonesia mampu mempertahankan tren pertumbuhan pada tahun 2023 seiring dengan kondisi yang berangsur normal dan pulihnya dunia usaha. Produk domestik bruto Indonesia tumbuh sebesar 5,0% (YoY) sepanjang tahun ini, sedikit lebih rendah dibandingkan tahun 2022 ketika pertumbuhan didorong oleh lonjakan pascapandemi. Fungsi intermediasi industri perbankan juga membaik.

Saldo pinjaman perbankan tumbuh dua digit sebesar 10,4% YoY pada 2023, didukung stabilitas pertumbuhan ekonomi. Berdasarkan data terakhir yang dirilis pada 2023, Dana Pihak Ketiga (DPK) perbankan juga tumbuh sebesar 3,9% YoY, diikuti oleh rasio instrument likuid terhadap simpanan sebesar 29%. Hal ini mencerminkan likuiditas yang cukup dalam sistem perbankan. Dari sisi permodalan, Rasio Kecukupan Modal (CAR) tetap kuat sebesar 28% pada akhir tahun.

Sebagai cerminan pemulihan kegiatan dunia usaha di Indonesia yang terus berlanjut serta kuatnya konsumsi rumah tangga, pertumbuhan kredit terjadi di semua sektor. Kredit modal kerja yang disalurkan perbankan tumbuh 10,7% YoY pada tahun 2023 menjadi Rp3.199 triliun, sedangkan kredit investasi juga tumbuh 11,1% YoY menjadi Rp1.848 triliun. Dari sisi konsumsi, kredit konsumsi naik 9,0% YoY menjadi Rp1.999 triliun. Pada segmen usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), kredit tumbuh sebesar 7,2% pada 2023. Angka-angka tadi menunjukkan bahwa credit appetite tetap tinggi, di mana kredit tumbuh dua digit di hampir seluruh segmen.

Profitabilitas, kualitas aset, dan ketahanan sektor perbankan semakin membaik pada tahun 2023. Net Interest Margin (NIM) perbankan mencapai

4,8% pada 2023 dibandingkan 4,7% pada tahun 2022. Return on Asset (ROA) perbankan juga meningkat menjadi 2,7% pada tahun 2023 dari 2,4% pada tahun 2022. Rasio kredit bermasalah (NPL) bruto juga membaik, turun menjadi 2,2% pada tahun 2023 dibandingkan 2,4% pada tahun 2022.



Sepanjang tahun 2023, Danamon terus memperkuat diferensiasi strategisnya sebagai bank hybrid dengan dukungan ekosistem MUFG. Keberhasilan menjalankan strategi membuahkan hasil yang solid pada tahun ini, di mana Danamon membukukan rekor pencapaian tertinggi dari sisi pinjaman dan pendanaan.

Total pinjaman konsolidasi tumbuh sebesar 19% YoY mencapai Rp172,9 triliun, lebih tinggi dibandingkan industri dan target, dan pertumbuhan terjadi di semua segmen. Segmen Enterprise Banking and Financial Institution (EBFI) termasuk Trade Finance and Marketable Securities dengan dukungan kolaborasi MUFG tumbuh 15% YoY mencapai Rp78,8 triliun, sedangkan segmen Consumer Banking tumbuh 41% YoY

menjadi Rp17,7 triliun. Segmen UKM juga tumbuh 9% dan mencapai Rp22,6 triliun. Selanjutnya, pembiayaan baru Adira Finance tumbuh sebesar 31% YoY, dengan total saldo pinjaman tumbuh 25% YoY hingga mencapai Rp55,7 triliun. Pertumbuhan diiringi manajemen risiko yang hati-hati untuk menjaga kualitas aset pada level yang sehat, di mana NPL membaik dari 2,6% pada akhir tahun 2022 menjadi 2,2% seiring dengan pemulihan bisnis kreditur pascapandemi.

Dari sisi pendanaan, total penghimpunan dana Bank tumbuh solid sebesar 14% YoY mencapai Rp156,5 triliun. Sedangkan pendanaan granular tumbuh sebesar 10% YoY sehingga menghasilkan rasio (CASA) sebesar 52,3%.

Pada akhir tahun, Bank mencatat Laba Bersih Setelah Pajak (NPAT) Konsolidasi sebesar Rp3,5 triliun, naik 6% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya dan di atas target. Pencapaian ini didukung oleh tercapainya peningkatan margin bunga bersih (NIM) di tengah kondisi suku bunga masih tinggi. Bank menutup tahun ini dengan Rasio Kecukupan Modal (CAR) yang kuat sebesar 27,5%, jauh di atas ketentuan minimum. Pencapaian ini menempatkan Danamon pada posisi yang baik untuk pertumbuhan di masa depan seiring langkah Bank untuk memperkuat sinergi dalam ekosistem MUFG agar dapat terus memberikan nilai bagi nasabah.

## **1.2 Profil Perusahaan**

PT Bank Danamon Indonesia Tbk (Kode Saham: BDMN) didirikan pada tahun 1956. Per 31 March 2024, perusahaan mengelola aset konsolidasi

sebesar Rp227 triliun dengan anak usahanya, PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk (Adira Finance). Dalam hal kepemilikan saham, 92,47% saham Danamon dimiliki oleh MUFG Bank, Ltd. dan 7,53% lainnya oleh publik.

Per Maret 2024, Danamon didukung oleh jaringan 856 kantor cabang konvensional, unit Syariah, dan cabang serta jaringan bisnis anak perusahaan, dan jaringan ATM, ATM Bersama, PRIMA, dan ALTO dengan total lebih dari 60.000-unit yang tersebar di 34 provinsi. Selain layanan *offline*, produk dan layanan Danamon juga dapat diakses secara *online* melalui D-Bank PRO untuk Nasabah Perorangan dan Danamon Cash Connect untuk Nasabah Bisnis. Selain itu, Danamon juga menyediakan layanan 24 jam melalui layanan SMS Banking dan layanan call center Hello Danamon.

Sebagai bagian dari MUFG, grup jasa keuangan global terkemuka sekaligus bank terbesar di Jepang, Danamon didukung oleh kekuatan, keahlian dan jaringan MUFG dalam melayani nasabah dan memfasilitasi pertumbuhan bisnis untuk menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

Melalui ajakan “Grow With Us” yang didasari oleh Visi Danamon untuk Peduli dan Membantu Jutaan Orang Mencapai Kesejahteraan, Danamon mempertegas komitmen sebagai bank yang selalu siap siaga memberikan solusi untuk segala kebutuhan finansial bagi seluruh nasabah dari berbagai segmen antara lain Konsumer, Usaha Kecil dan Menengah (UKM), Wholesale (Enterprise dan Komersial), baik konvensional maupun syariah, serta pembiayaan otomotif melalui Adira Finance, agar dapat tumbuh menjadi lebih sejahtera.

Hal ini sejalan dengan komitmen Danamon untuk menyediakan solusi keuangan yang komprehensif untuk membantu nasabah terus tumbuh dan mencapai tujuan finansialnya, sebagai organisasi yang *customer-centric* sebagai “Bank Pilihan Anda”. Proposisi nilai unik Danamon berfokus pada *sales and service excellence*, sinergi yang kuat dengan mitra dan pemangku kepentingan, dan didukung oleh teknologi kelas dunia, agar nasabah dapat memegang kendali atas kebutuhan dan tujuan keuangan mereka.



**Gambar 1.1** Logo Bank Danamon

### **1. Tahun 2023**

- Danamon dan MUFG Bank bersama-sama mengumumkan penempatan dana sebesar USD100 juta pada modal ventura yang berfokus pada Indonesia, yang diberi nama MUFG Innovation Garuda No. 1 Limited Investment Partnership (Garuda Fund).
- Danamon bersama MUFG dan Adira sebagai Financial Group kembali hadir sebagai sponsor utama dalam ajang otomotif terbesar di Indonesia: Indonesia International Motor Show (IIMS) 2023.
- Danamon meluncurkan Program “Danamon Hadiah Beruntun”, setelah hasil riset menunjukkan tingginya minat masyarakat terhadap Program Undian Berhadiah dengan peluang menang yang

tinggi karena setiap nasabah dapat memenangkan hadiah menarik secara beruntun.

- Dalam rangka merayakan ulang tahun ke-67 bersama nasabah, Danamon menyelenggarakan acara DXPO yang pertama kalinya di Central Park Mall.
- Danamon, PNM, dan MUFG Bank siap meluncurkan pembiayaan sosial syariah pertama di Indonesia dengan standar internasional yang terverifikasi, didedikasikan untuk pemberdayaan perempuan di Indonesia.
- Danamon sambut nasabah baru setelah mengakuisisi Portofolio Kredit Ritel Standard Chartered Bank Indonesia.
- Sepanjang tahun 2023, Danamon mengubah 53 Kantor Cabang di 18 Kota untuk memberikan solusi terintegrasi kepada nasabah dan Masyarakat.

## **2. Tahun 2022**

- Danamon meluncurkan Kartu Kredit Danamon JCB Precious dengan beragam manfaat menarik terutama nasabah yang memiliki hobi travelling.
- Peringatan Perayaan HUT Danamon ke 66 dengan menyelenggarakan rangkaian program bertajuk #BersamaBersinergi.
- Danamon bersama Adira Finance didukung MUFG mensponsori Indonesia International Motor Show 2022 sebagai Official Bank Partner dan Official Multifinance Partner.

- Danamon meresmikan kembali Kantor Cabang Medan Putri Hijau di Medan, Sumatera Utara, dan Pondok Indah Mall 2, Jakarta pada akhir tahun 2022. Peresmian ini dilakukan untuk menyambut kehadiran konsep Next-Generation Branch untuk pengalaman perbankan holistik di kedua kantor cabang tersebut sebagai bagian dari komitmen Danamon untuk memberikan solusi perbankan dan keuangan yang paling sesuai dengan kebutuhan nasabah.
- Danamon menerima 44 penghargaan nasional dan internasional atas produk dan layanan Danamon.

### **3. Tahun 2021**

- Danamon meluncurkan aplikasi D-Bank PRO, aplikasi satu kendali yang mudah dan nyaman untukenuhi kebutuhan transaksi harian.
- Danamon Syariah meluncurkan layanan Wakaf digital pada tahun 2021 untuk meningkatkan kenyamanan kontribusi amal nasabah.
- Peringatan Perayaan HUT Danamon ke 65 menyelenggarakan rangkaian program bertajuk “Festival Kolaborasi”.
- Danamon persembahkan konser drive-in New Live Experience Vol.2.
- Danamon bekerja sama dengan Grab untuk meluncurkan kartu kredit Visa Grab.
- Danamon menerima berbagai penghargaan bergengsi yaitu The Asian Banker Transaction Award 2021 untuk menyediakan sistem

layanan Cash Management melalui pembayaran otomatis real-time dan fasilitas posting.

- Danamon menerima Penghargaan Properti Indonesia 2021 untuk kategori The Most Progressive Mortgage Bank with Accelerating Partnership.
- Danamon menerima Penghargaan Mitra Bakti Husada 2021 dari Kementerian Kesehatan RI sebagai pengakuan atas upaya inovasi digital dan penerapan protocol kesehatan di perusahaan.
- Danamon juga menerima penghargaan sebagai peringkat satu SLE Index 2021 kategori Bank BUKU IV dari ajang Satisfaction Loyalty Engagement Awards 2021.
- Danamon bersama MUFG dan Adira Finance menyelenggarakan sentra vaksinasi untuk mendukung percepatan program vaksinasi pemerintah dalam melawan pandemi Covid-19 dengan bekerja sama dengan kementerian kesehatan.

#### **4. Tahun 2020**

- Bank Danamon pada tanggal 27 Mei 2020 ditetapkan sebagai Bank Umum Berdasarkan Kegiatan Usaha (BUKU) 4 oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).
- Danamon meluncurkan Danamon Optimal, solusi finansial untuk mengoptimalkan keuangan nasabah bagi segmen upwardly mobile. Danamon Optimal menawarkan solusi finansial untuk mengatur keinginan, kebutuhan serta keuangan nasabah.

- Danamon meraih penghargaan sebagai Best Digital Bank 2020: Indonesia oleh Asiamoney pada ajang penganugerahan Asiamoney Best Bank Award 2020. Penghargaan Best Digital Bank ini merupakan ketiga kalinya yang diraih oleh Bank Danamon, yang sebelumnya juga meraih pencapaian serupa pada tahun 2017 dan 2018.
- Danamon meraih penghargaan Asia Trailblazer Award oleh Retail Banker International (RBI) dengan predikat Highly Commended untuk kategori Best Digital Banking Initiative. RBI merupakan lembaga riset dan media seputar industri perbankan ritel dunia.

## 5. Tahun 2019

- Peluncuran D-Bank, aplikasi mobile banking yang membantu nasabah melakukan transaksi keuangan kapan saja dan di mana saja.
- Danamon dan Bank Nusantara Parahyangan (BNP) menuntaskan penggabungan usaha secara operasional
- Danamon mengangkat Direktur Utama baru
- Peluncuran D-BisMart, aplikasi pertama di Indonesia yang membantu para pelaku bisnis dan komunitas financial supply chain (FSC) atau rantai pasok dalam mengelola pemesanan barang dengan mudah.
- Danamon, anggota dari Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc. (“MUFG”) menegaskan komitmen dalam mendukung

pertumbuhan industri teknologi finansial (tekfin) di Indonesia melalui rencana penyaluran dana investasi dari MUFG Innovation Partners Co., Ltd (MUIP) kepada perusahaan-perusahaan startup tekfin yang bermitra dengan Bank Danamon.

- Bersama MUFG Kantor Cabang Jakarta menggelar Business Matching Fair yang mempertemukan para klien korporasi dari Jepang, Indonesia dan negara Asia Tenggara lainnya untuk saling memperluas jejaring serta membuka peluang ekspansi bisnis.
- Penuntasan transaksi penjualan 70% kepemilikan saham di PT Asuransi Adira Dinamika Tbk (“Asuransi Adira”), anak perusahaan Bank Danamon yang bergerak di segmen asuransi umum, kepada Zurich Insurance Company Ltd (“Zurich”).
- Penandatanganan Kerja Sama dengan PT Mercedes-Benz Distribution Indonesia (MBDINA) dan PT Daimler Commercial Vehicles Indonesia (DCVI) selaku anak usaha Daimler AG. Kerjasama ini memberikan dealer mitra kedua perusahaan otomotif tersebut akses terhadap fasilitas pembiayaan dari Bank Danamon. Kerjasama ini merupakan hasil dari kolaborasi dengan MUFG, selaku pemegang saham pengendali Bank Danamon, yang memiliki hubungan baik dengan Daimler AG, perusahaan induk berbasis di Jerman, sehingga dapat menghubungkan Bank Danamon dengan kedua anak usaha perusahaan otomotif tersebut di Indonesia.

## 6. Tahun 2018

- Peluncuran D-Wallet, aplikasi dompet digital yang dapat digunakan untuk melakukan belanja atau pembayaran online maupun offline.
- Peluncuran Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) Syariah, produk pembiayaan perumahan berakad syariah pertama yang diluncurkan oleh Bank Danamon melalui Unit Usaha Syariah dengan menggunakan akad IMBT (Sewa beli), dimana Nasabah dapat memiliki hunian/tempat tinggal dengan sistem sewa beli yang diakhiri dengan perpindahan hak milik melalui jual beli/hibah di akhir masa sewa.
- Peluncuran Tabungan Haji oleh Danamon Syariah, dimana Danamon ditetapkan sebagai Badan Pengelola Keuangan Haji atau BPKH sebagai Bank Penerima Setoran – Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji atau BPS-BPIH. Sebagai BPS-BPIH, Danamon Syariah telah ditetapkan sebagai Bank Penerima yang dapat melayani pendaftaran dan pelunasan haji bekerjasama dengan Kementerian Agama dan BPKH. Disamping itu, Danamon Syariah juga ditetapkan sebagai Bank Penempatan, Bank Mitra Investasi dan Bank Pengelolaan Nilai Manfaat untuk mendukung BPKH dalam mengelola dana haji.
- Penyelesaian pembelian saham Danamon oleh MUFG Bank sebesar 40%.

- Danamon melakukan penandatanganan perjanjian penjualan dan penyertaan saham bersyarat (conditional sales and subscription agreement/CSSA) dengan Zurich Insurance Company Ltd (“Zurich”) untuk penjualan 70% kepemilikan saham pada PT Asuransi Adira Dinamika (“Adira Insurance”), anak usaha Bank Danamon yang bergerak di segmen asuransi umum.
- Danamon meraih penghargaan sebagai Best Digital Bank: Indonesia oleh Asiamoney pada ajang malam penganugerahan Asiamoney Best Bank Award 2018 di Beijing, Republik Rakyat Tiongkok, pada tanggal 18 September 2018. Penghargaan Best Digital Bank ini telah diraih oleh Bank Danamon selama 2 tahun berturut-turut.
- Peluncuran Application Programming Interface (API) Central, yaitu layanan open API atau open banking yang memungkinkan nasabah terhubung langsung dengan bank untuk pelaksanaan transaksi, baik transaksi finansial maupun non-finansial. Layanan ini menjawab kebutuhan dalam era digital yang serba cepat dan agile, dimana bank dituntut untuk menyediakan layanan berbasis teknologi digital dengan implementasi yang cepat, aman dan mudah.

## **7. Tahun 2017**

- Rencana akuisisi saham Danamon oleh MUFG.
- Pembelian saham Danamon oleh MUFG sebesar 19% dari pemegang saham utamanya, Asia Financial (Indonesia) Pte. Ltd.

(“AFI”), anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh Fullerton Financial Holdings Pte. Ltd. (“FFH”)

- Peluncuran Danamon Connect, layanan transaksi keuangan terpadu untuk memudahkan dan membantu nasabah segmen Enterprise Banking (Korporasi, Komersial, Financial Institution, serta Usaha Kecil dan Menengah)
- Peluncuran DPoint, program point reward bagi nasabah
- Peluncuran tagline teranyar “Saatnya Pegang Kendali”
- Kerjasama dengan Investree
- Peluncuran Danamon Red Match Soccer Camp, program anyar bagian dari program Red Match bersama Manchester United
- Peluncuran Danamon Run, ajang lari pertama dari Danamon bagi public

## **8. Tahun 2016**

- Peluncuran fitur Ponsel D-Cash
- Kerjasama dengan Yayasan Pesantren Islam Al Azhar (YPIA), Danamon Syariah menyediakan pembiayaan dan layanan perbankan syariah komprehensif kepada YPIA
- Peresmian kantor pusat baru Menara Bank Danamon dan peluncuran Laku Pandai, Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif yang dijalankan di lima kota
- Kerjasama Investree dan Danamon akan memberi manfaat kepada pemberi pinjaman dan pihak peminjam dimana proses semakin

mudah, cepat dan transparan dalam bertransaksi melalui platform peer-to-peer market place yang dihadirkan oleh Investree

- Peluncuran formasi baru akun-akun media sosial perusahaan untuk menghadirkan jaringan komunikasi dan informasi yang lebih efektif dan mudah diakses oleh nasabah dan pemangku kepentingan lainnya
- Yayasan Danamon Peduli (Danamon Peduli) menjadi satu-satunya lembaga Corporate Social Responsibility (CSR) yang mewakili Indonesia dalam Konferensi Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) tentang Perumahan dan Pembangunan Kota Berkelanjutan atau Habitat III di Quito, Ekuador
- Peluncuran DCard Mobile, aplikasi smartphone untuk pemegang kartu kredit Danamon.

#### **9. Tahun 2015**

- Kerja sama dengan International Islamic Trade Finance Corporation (IITFC) dalam Syariah Joint Trade Financing.
- Peluncuran Mobil DSP untuk nasabah mikro.
- Peluncuran Tabungan Bisa Umrah iB.
- Peluncuran fitur e-commerce melalui Danamon Online Banking.

#### **10. Tahun 2014**

- Peluncuran “D-Mobile” Danamon Mobile Banking Application
- Peluncuran Tabungan BISA iB dan Tabungan BISA Qurban iB Danamon Syariah

- Kerja sama Program Literasi dan Edukasi Keuangan serta Perbankan dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui sosialisasi Si MObil LitErase Keuangan (SiMOLEK)
- Penandatanganan nota kesepahaman dengan Indosat untuk menjalin kerjasama strategis layanan telekomunikasi dan perbankan
- Penandatanganan nota kesepahaman dengan International Finance Corporation (IFC), anggota kelompok Bank Dunia dalam pengembangan dan model desain pembiayaan khususnya pada sektor agrobisnis di unit bisnis Danamon Simpan Pinjam

#### **11. Tahun 2013**

- Kerjasama dengan Wells Fargo dan Overseas Private Investment Corporation (OPIC) serta International Finance Corporation (IFC) untuk membiayai sektor UMKM Indonesia.
- Jumlah transaksi online per bulan melalui Danamon Online Banking mencapai 2,6 juta.
- Pembangunan kantor pusat Danamon baru “Menara Danamon”
- Penerbitan laporan keberlanjutan bersertifikasi global reporting Initiative (GRI)

#### **12. Tahun 2012**

- Perluasan kantor cabang Solusi Emas Syariah
- Peluncuran kartu debit dan ATM Manchester United

**13. Tahun 2011**

- Rights issue senilai Rp 5 triliun
- Perayaan hari jadi Danamon yang ke-55

**14. Tahun 2010**

- Danamon dan Adira Finance melakukan penerbitan Obligasi dengan Bunga Tetap untuk meragamkan sumber pendanaan

**15. Tahun 2009**

- Rights Issue senilai Rp4 triliun
- Penambahan Kepemilikan Saham di Adira menjadi 95%

**16. Tahun 2008**

- Persemian Danamon Corporate University
- Perluasan jaringan kantor cabang

**17. Tahun 2007**

- Peluncuran DirhamCard, Kartu Kredit Syariah pertama di Indonesia

**18. Tahun 2006**

- Akuisisi Bisnis Kartu American Express di Indonesia
- Perayaan Hari Jadi Danamon yang ke-50

**19. Tahun 2005**

- Ekspansi jaringan cabang Danamon Simpan Pinjam
- Peluncuran Visi, Misi dan Nilai Perusahaan yang baru

**20. Tahun 2004**

- Peluncuran Danamon Simpan Pinjam.
- Akuisisi Adira Finance

**21. Tahun 2003**

- Akuisisi mayoritas saham Pemerintah oleh Asia Financial (Indonesia) Pte. Ltd.

**22. Tahun 2000**

- Legal merger dengan 8 bank yang diambil alih Pemerintah (Bank Taken Over)

**23. Tahun 1998**

- Diambil alih oleh Pemerintah akibat krisis keuangan Asia

**24. Tahun 1989**

- Menjadi perusahaan publik melalui penawaran saham di Bursa Efek Jakarta

**25. Tahun 1988**

- Menjadi Bank Devisa pertama di Indonesia

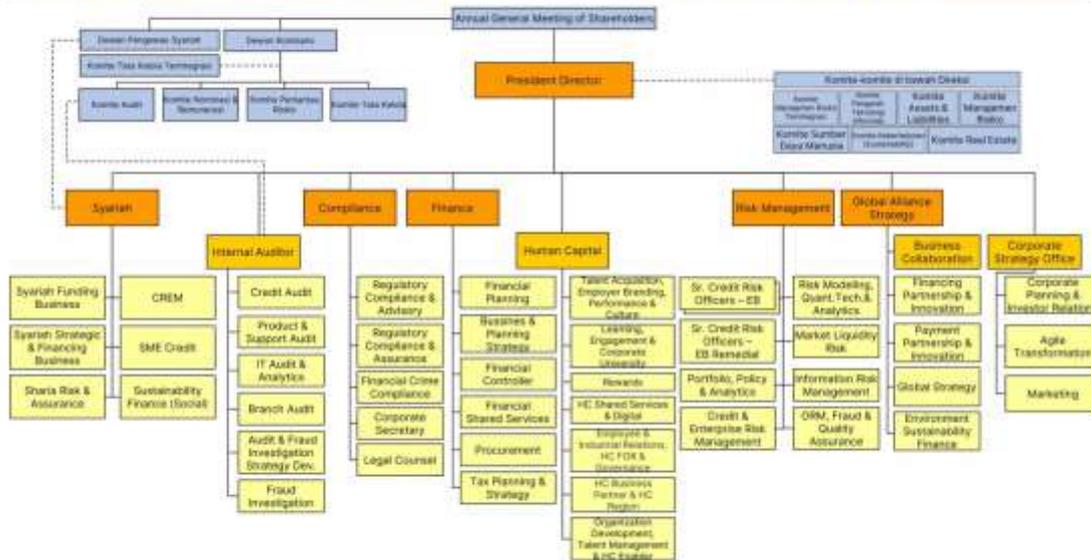
**26. Tahun 1976**

- Berubah nama menjadi PT Bank Danamon Indonesia

**27. Tahun 1956**

- Didirikan sebagai Bank Kopra Indonesia

## Struktur Organisasi | PT Bank Danamon Indonesia Tbk (September 2024)



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Bank Danamon

### 1.3 Visi, Misi & Nilai-Nilai

#### 1. Visi

Kita Peduli dan Membantu Jutaan Orang untuk Mencapai Kesejahteraan. Danamon berkeyakinan bahwa keberadaannya adalah untuk mewujudkan kepeduliannya kepada nasabah, karyawan, serta masyarakat luas dan membantu kesemuanya itu bertumbuh kembang mencapai kesejahteraan yang lebih baik.

#### 2. Misi & Nilai-Nilai

Danamon berupaya untuk mewujudkan visinya melalui tiga misinya, yaitu: Danamon bertekad untuk menjadi “Lembaga Keuangan Terkemuka di Indonesia” yang keberadaannya diperhitungkan.

- Danamon berkeyakinan bahwa kekuatannya dalam intermediasi keuangan dalam perekonomian menjadikannya katalis bagi penciptaan kesejahteraan dan kemakmuran.

- Untuk mengoptimalkan perannya dalam perekonomian, merupakan keharusan bagi Danamon untuk mempunyai reputasi yang baik dan memimpin di antara lembaga-lembaga keuangan lainnya, sebagai:

1. Mitra bisnis bagi nasabahnya dan
2. Bagian dari anggota masyarakat yang berkontribusi dan mempunyai kepedulian tinggi.

Suatu organisasi yang berpusat pada nasabah, yang melayani semua segmen dengan menawarkan nilai yang unik untuk masing-masing segmen, berdasarkan keunggulan penjualan dan pelayanan, serta didukung oleh teknologi kelas dunia.

- Dalam menjalankan peran-perannya, Danamon selalu berupaya memahami apa yang dibutuhkan setiap nasabah dan menanggapi kebutuhan tersebut secara tepat.
- Danamon memberikan solusi bagi setiap kebutuhan, secara unik, yang tidak diberikan lembaga keuangan lainnya di industrinya dan melakukannya berdasarkan pengetahuan dari riset serta teknologi.
- Dalam pelaksanaannya, Danamon fokus pada proses pelayanan yang menerapkan teknologi dengan kehati-hatian dan tanggung jawab.
- Penting bagi karyawan Danamon untuk memuaskan para nasabahnya dan bertindak secara terhormat dalam memberikan pelayanan yang akan dihargai oleh masyarakat luas.
- Sikap karyawan yang positif sebagaimana berikut ini dibutuhkan:

1. Dapat beradaptasi, terbuka dan terus belajar menyikapi perubahan.

Memahami dan fokus pada pengembangan diri dan sumber daya manusia.

Aspirasi kami adalah menjadi perusahaan pilihan untuk berkarya dan yang dihormati oleh nasabah, karyawan, pemegang saham, regulator dan komunitas di mana kami berada.

- Danamon berinvestasi untuk membangun budaya yang kondusif untuk mencapai tujuan-tujuannya.
- Danamon membangun kolaborasi dengan para pemangku kepentingannya, baik di dalam maupun di luar lingkungannya, untuk menciptakan kontribusi yang bermanfaat bagi penerimanya, di tempat-tempat yang paling membutuhkan.

#### **1.4 Produk dan Layanan**

PT Bank Danamon memiliki berbagai macam produk dan jasa yang dihasilkan, termasuk di Cabang Makassar. Berikut adalah beberapa produk utama yang ditawarkan oleh PT Bank Danamon:

##### **1. Produk Simpanan**

1. Primagiro: Produk simpanan yang menawarkan bunga yang kompetitif.
2. Danamon Tabungan Pendidikan: Tabungan khusus untuk pendidikan anak.
3. Deposito Berjangka: Deposito jangka panjang dengan bunga yang menarik.

4. Tabungan Danamon Syariah: Tabungan yang sesuai dengan syariat Islam.
5. Deposito Danamon Syariah: Deposito syariah yang aman dan menjanjikan.
6. Obligasi dengan Fitur Deposito: Produk investasi yang menawarkan keamanan dan keuntungan.
7. Danamon Cermat: Produk simpanan yang menawarkan bunga yang tinggi dengan syarat tertentu.
8. Danamon Otiplus: Produk simpanan yang menawarkan bunga yang kompetitif dengan fitur tambahan.
9. Primadollar: Produk simpanan dollar yang menawarkan keamanan dan keuntungan.
10. Investasi Harian Danamon Syariah: Investasi harian yang sesuai dengan syariat Islam.
11. Tabungan Haji Danamon Syariah: Tabungan khusus untuk haji yang sesuai dengan syariat Islam.
12. Dana Simpan Tabungan: Dana simpan yang dapat digunakan untuk berbagai kebutuhan.
13. Dana Simpan Deposito: Dana simpan yang dapat digunakan untuk berbagai kebutuhan dengan deposito.

## **2. Produk Pinjaman**

1. Kredit Kepemilikan Rumah: Kredit untuk membeli rumah.
2. Kredit Multiguna: Kredit yang dapat digunakan untuk berbagai kebutuhan.

3. Dana Talangan 15: Dana talangan yang dapat digunakan dalam jangka waktu 15 hari.
4. Pembiayaan Modal Kerja: Pembiayaan untuk modal kerja usaha.
5. Kredit Tanpa Agunan (KTA): Kredit tanpa agunan yang dapat digunakan untuk berbagai kebutuhan.
6. Credit Card: Kartu kredit yang dapat digunakan untuk berbagai kebutuhan.

### **3. Layanan Lainnya**

1. Layanan ATM: Layanan ATM yang dapat digunakan untuk berbagai transaksi.
2. DAC (Deposit Account Confirmation): Konfirmasi rekening deposit yang aman dan cepat.
3. HP Banking: Layanan perbankan melalui HP yang memudahkan transaksi.
4. Kadoku: Layanan perbankan yang memudahkan transaksi dengan menggunakan aplikasi.
5. Primajaga: Layanan keamanan rekening yang memastikan keamanan rekening nasabah.
6. Asuransi Kebakaran: Asuransi kebakaran yang melindungi aset nasabah.
7. Asuransi Kendaraan Bermotor: Asuransi kendaraan bermotor yang melindungi kendaraan nasabah.
8. Asuransi Kargo: Asuransi kargo yang melindungi barang nasabah saat pengiriman.

9. Asuransi Keuangan: Asuransi keuangan yang melindungi keuangan nasabah dari risiko.

Dengan demikian, PT Bank Danamon Cabang Makassar menawarkan berbagai macam produk dan jasa yang dapat memenuhi kebutuhan nasabah, mulai dari simpanan hingga pinjaman dan layanan keuangan lainnya.



**Gambar 1.3** Berbagai Produk dan Layanan Bank Danamon



**Gambar 1.4** Berbagai Produk Tabungan Bank Danamon

### 1.5 Nilai Perusahaan

Sebagai panduan dalam berperilaku serta menjalankan setiap tugas dan kewajiban, nilai-nilai perusahaan harus diterapkan oleh seluruh karyawan, manajemen, direksi, dan komisaris Bank Danamon.

Seiring dengan perkembangan dan perubahan bisnis yang sangat dinamis, Danamon melakukan penyempurnaan nilai-nilai perusahaan untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi Perusahaan.

Nilai-nilai Bank Danamon adalah Berkolaborasi, Integritas, Sigap Melayani, dan Adaptif, disingkat menjadi **BISA**.

**BERKOLABORASI** : Menyelaraskan keberagaman sebagai kekuatan untuk mencapai tujuan bersama

**INTEGRITAS** : Mengutamakan profesionalisme, keterbukaan, tanggung jawab dan etika sebagai pedoman kinerja secara konsisten

**SIGAP MELAYANI** : Memberikan layanan terbaik dengan cepat, sigap dan akurat

**ADAPTIF** : Senantiasa menyesuaikan dan meningkatkan potensi diri untuk menjadi yang terbaik

## **1.6 Masalah Bisnis**

PT Bank Danamon menghadapi sejumlah tantangan bisnis yang berdampak pada operasional dan posisi pasarnya. Berikut ini adalah isu-isu utama:

### **1. Manajemen Likuiditas**

Bank Danamon menghadapi tantangan likuiditas, terbukti dari Loan-to-Deposit Ratio (LDR) yang melampaui ambang batas sehat yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. LDR dilaporkan sebesar 117,56% pada tahun 2019, 108,68% pada tahun 2020, dan 111,3% pada tahun 2021, yang mengindikasikan adanya

potensi risiko likuiditas yang dapat menghambat kemampuan bank untuk memenuhi kewajiban keuangan secara efektif. Meskipun rasio likuiditas lainnya seperti Quick Ratio dan Cash Ratio telah menunjukkan hasil yang positif, LDR yang tinggi menunjukkan perlunya manajemen yang lebih baik dalam mobilisasi simpanan dan penyaluran pinjaman.

## **2. Persaingan dari Financial Technology**

Munculnya perusahaan-perusahaan financial technology (fintech) menimbulkan ancaman yang signifikan terhadap lembaga perbankan tradisional, termasuk Bank Danamon. Perusahaan-perusahaan fintech ini mendobrak praktik perbankan konvensional dengan menawarkan layanan yang lebih lincah dan ramah nasabah, khususnya dalam penyaluran kredit kepada nasabah perorangan dan usaha mikro. Persaingan ini dapat menyebabkan penurunan pangsa pasar untuk layanan perbankan mikro Danamon, yang melayani segmen nasabah yang sama.

## **3. Retensi Nasabah dan Biaya Peralihan**

Sektor perbankan dicirikan oleh biaya peralihan yang rendah bagi nasabah, sehingga sangat penting bagi bank seperti Danamon untuk meningkatkan loyalitas dan strategi retensi nasabah. Kemudahan nasabah untuk berpindah bank mengharuskan penawaran yang kompetitif dan layanan yang luar biasa untuk mencegah pengurangan nasabah. Lingkungan ini membutuhkan inovasi berkelanjutan dalam penawaran produk dan strategi keterlibatan nasabah.

## **4. Kerentanan Ekonomi**

Keterpaparan Danamon terhadap fluktuasi ekonomi makro menghadirkan tantangan lain, khususnya bagi segmen perbankan UKM. Kemerosotan ekonomi

dapat memengaruhi kemampuan pembayaran kembali peminjam, yang menyebabkan peningkatan pinjaman bermasalah (NPL). Bank harus mempertahankan pendekatan yang hati-hati terhadap praktik pemberian pinjaman sambil juga mengeksplorasi peluang pertumbuhan di tengah ketidakpastian ekonomi<sup>4</sup>.

## **5. Kepatuhan terhadap Peraturan**

Sebagai lembaga keuangan yang terdaftar di bursa, Bank Danamon harus menavigasi kerangka peraturan yang kompleks yang mengatur operasi perbankan di Indonesia. Kepatuhan terhadap peraturan ini penting tetapi juga dapat menimbulkan tantangan operasional, yang membutuhkan sumber daya yang signifikan untuk pemantauan dan implementasi.

### **1.7 Rumusan Masalah**

#### **1. Strategi Pemasaran yang Efektif**

- Menganalisa Strategi pemasaran yang saat ini diterapkan oleh PT Bank Danamon untuk meningkatkan brand awareness
- Menganalisa apa saja kekurangan dan kelebihan strategi pemasaran yang telah digunakan

#### **2. Penggunaan Media dan Taktik**

- Analisis efektivitas penggunaan media sosial dan kampanye digital dalam meningkatkan kesadaran merek di kalangan target audiens
- Menganalisa promosi yang dilakukan seperti periklanan, promosi penjualan, dan penjualan pribadi efektif dalam meningkatkan brand awareness

### **3. Dampak Kegiatan Promosi**

- Sejauh mana kegiatan promosi seperti event exhibition dan CSR berkontribusi terhadap peningkatan brand awareness?
- Bagaimana tanggapan nasabah terhadap pelaksanaan promosi yang dilakukan PT Bank Danamon?

### **4. Tantangan dalam Meningkatkan Brand Awareness**

- Menganalisis tantangan yang dihadapi PT Bank Danamon dalam upaya meningkatkan brand awareness di tengah persaingan dengan fintech dan bank lain
- Bagaimana cara meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap produk dan layanan PT Bank Danamon?

## **1.8 Tujuan Penelitian**

### **1. Mengetahui Bauran Pemasaran yang Diterapkan**

Mengetahui bauran pemasaran (marketing mix) yang telah diterapkan dalam upaya pengembangan produk Consumer Mass Market (CMM) di PT Bank Danamon.

### **2. Mengidentifikasi Faktor-Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal**

Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran produk CMM di PT Bank Danamon.

### **3. Merekomendasikan Alternatif Strategi Pemasaran**

Merekomendasikan alternatif strategi pemasaran yang tepat dan efektif untuk meningkatkan brand awareness PT Bank Danamon, termasuk

meningkatkan kegiatan promosi, menggunakan media sosial, dan melakukan kegiatan pameran.

#### 4. Meningkatkan Intensitas Pembelian

Meningkatkan intensitas pembelian nasabah melalui strategi marketing mix yang efektif, serta membangun citra positif melalui CSR.

## **BAB II**

### **EKSPLORASI BISNIS**

#### **2.1 Kerangka Konsep**

Kerangka pikir, juga dikenal sebagai kerangka pemikiran, adalah sebuah model konseptual yang digunakan dalam penelitian untuk menjelaskan alur pemikiran penulis dan hubungan antara konsep-konsep yang relevan. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut tentang kerangka pikir dan jenis-jenisnya:

##### **2.1.1 Pengertian Kerangka Pikir**

Menurut Sugiyono: Kerangka pikir adalah sebuah model konseptual yang dimanfaatkan sebagai teori yang berkaitan dengan beberapa faktor dalam penelitian atau yang sudah diidentifikasi sebagai suatu masalah penting.

Menurut Sapto Haryoko: Kerangka pikir adalah sebuah penelitian yang di mana variabel yang digunakan ada dua atau lebih. Maka dari itu, kerangka pikir tersebut terdiri dari beberapa variabel yang kemudian akan dijelaskan dalam penelitian yang akan dilakukan.

##### **2.1.2 Jenis-Jenis Kerangka Pikir**

###### **1. Kerangka Teoritis**

Kerangka teoritis merupakan kerangka yang membahas penjelasan mengenai teori yang akan digunakan dan akan dijadikan landasan, serta asumsi-asumsi teoritis untuk menjelaskan fenomena yang akan diteliti oleh penulis.

## **2. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual ialah rincian dari konsep-konsep apa saja yang terkandung dalam asumsi teoritis. Konsep ini sangat berguna dalam penelitian karena digunakan untuk mengistilahkan unsur fenomena yang akan diteliti serta apa kaitannya dengan konsep tersebut. Kerangka konseptual berfungsi untuk menjelaskan alur pemikiran penulis yang terhubung antara konsep yang satu dengan konsep lain, bertujuan untuk memberikan suatu ilustrasi atau terkait variable-variabel yang akan diteliti dalam penelitian nantinya.

## **3. Kerangka Operasional**

Kerangka operasional kerangka pemikiran yang biasa digunakan untuk menjelaskan variable yang sudah ditentukan yang sesuai dengan topic penelitian. Melalui kerangka operasional, variable satu dengan variable lainnya dapat dijelaskan hubungannya.

## **4. Manfaat Kerangka Pikir**

### **a. Memudahkan Peneliti**

Memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian karena memberikan gambaran dari alur penelitian yang bersumber dari kerangka pemikiran.

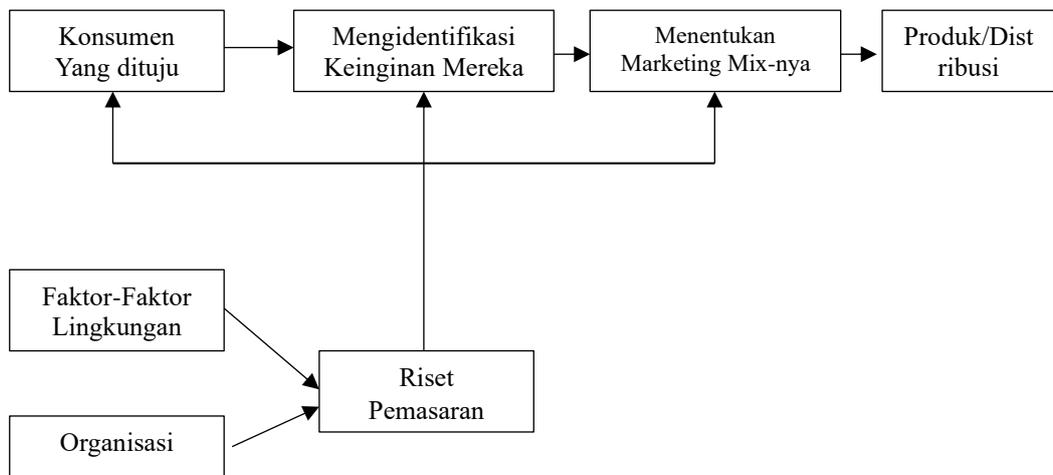
### **b. Membantu Peneliti**

Membantu peneliti untuk mendapatkan konsep yang sudah terstruktur yang bias dimanfaatkan untuk menjelaskan setiap masalah yang akan diteliti dalam penelitian.

Seperti halnya contoh hal yang sama terjadi di Bank Danamon Cabang Makassar Dengan melakukan strategi digital marketing dan beriklan di platform media sosial yang dimiliki oleh Bank Danamon, kemudian membuat konten produk yang menonjolkan prinsip syariah didalamnya, dan meyakinkan masyarakat bahwa Bank Danamon murni menggunakan prinsip syariah, diharapkan masyarakat dan para generasi milenial tergerak hatinya untuk menaruh uang di Bank Danamon, serta memiliki niat untuk menjauhi riba. Kemudian Bank Danamon lebih memiliki kesan dimata masyarakat dan generasi milenial sebagai bank yang murni syariah. Kesan yang didapatkan tersebut dapat dijadikan pertimbangan oleh masyarakat untuk menaruh uangnya di Bank Danamon, jika kesan, persepsi dan ingatan masyarakat akan Bank Danamon baik, maka akan mendorong masyarakat lebih memilih dan menggunakan produk dan jasa dari Bank Danamon. Bank Danamon dapat memaksimalkan penggunaan digital marketing, bukannya tidak mungkin akan mendatangkan nasabah baru terutama kaum milenial yang sudah paham akan perkembangan teknologi jaman sekarang, serta kegiatan bisnis dalam Bank Danamon akan lebih meningkat. Perusahaan Bank Danamon seharusnya dapat lebih memaksimalkan platform media sosial yang digunakan, dengan membuat sebuah konten atau postingan di media sosial Bank Danamon pusat yang menarik serta informatif kemudian menggunakan fitur ads di media sosial tersebut seperti contohnya platform Instagram yang memiliki fitur Instagram ads yang memiliki fitur Instagram ads kemudian menargetkan audiens sesuai dengan Kota-Kota besar yang di dalam Kota tersebut terdapat KCU

(Kantor Cabang Utama), sehingga masyarakat Kota tersebut tau akan keberadaan Bank Danamon di Kota tersebut dan dapat menjangkau kaum milenial di Kota tersebut. Sehingga jangkauan yang diperoleh akan lebih maksimal sesuai dengan pengaturan ads yang ditargetkan. Apabila konten yang dibuat menarik perhatian dan memberikan informasi bagi para pengguna media sosial, maka akan mendatangkan banyak interaksi dalam postingan atau konten tersebut, serta para pengguna internet akan lebih tertarik terhadap Bank Danamon yang menerapkan prinsip syariah dalam menjalankan sistem perbankan. an melakukan strategi digital marketing dan beriklan di platform media sosial yang dimiliki oleh Bank Danamon, kemudian membuat konten produk yang menonjolkan prinsip syariah didalamnya, dan meyakinkan masyarakat bahwa Bank Danamon murni menggunakan prinsip syariah, diharapkan masyarakat dan para generasi milenial tergerak hatinya untuk menaruh uang di Bank Danamon, serta memiliki niat untuk menjauhi riba. Kemudian Bank Danamon lebih memiliki kesan dimata masyarakat dan generasi milenial sebagai bank yang murni syariah. Kesan yang didapatkan tersebut dapat dijadikan pertimbangan oleh masyarakat untuk menaruh uangnya di Bank Danamon, jika kesan, persepsi dan ingatan masyarakat akan Bank Danamon baik, maka akan mendorong masyarakat lebih memilih dan menggunakan produk dan jasa dari Bank Danamon. Bank Danamon dapat memaksimalkan penggunaan *digital marketing*, bukannya tidak mungkin akan mendatangkan nasabah baru terutama kaum milenial yang sudah paham akan perkembangan teknologi jaman sekarang, serta kegiatan bisnis dalam Bank Danamon akan lebih meningkat.

Perusahaan Bank Danamon seharusnya dapat lebih memaksimalkan platform media sosial yang digunakan, dengan membuat sebuah konten atau postingan di media sosial Bank Danamon pusat yang menarik serta informatif kemudian menggunakan fitur ads di media sosial tersebut seperti contohnya platform Instagram yang memiliki fitur Instagram ads yang memiliki fitur Instagram ads kemudian menargetkan audiens sesuai dengan Kota-Kota besar yang di dalam Kota tersebut terdapat KCU (Kantor Cabang Utama), sehingga masyarakat Kota tersebut tau akan keberadaan Bank Danamon di Kota tersebut dan dapat menjangkau kaum milenial di Kota tersebut. Sehingga jangkauan yang diperoleh akan lebih maksimal sesuai dengan pengaturan ads yang ditargetkan. Apabila konten yang dibuat menarik perhatian dan memberikan informasi bagi para pengguna media sosial, maka akan mendatangkan banyak interaksi dalam postingan atau konten tersebut, serta para pengguna internet akan lebih tertarik terhadap Bank Danamon yang menerapkan prinsip syariah dalam menjalankan sistem perbankan.



**Gambar 2.1** Kerangka Pikir

## **2.2 Analisis Faktor Internal**

Analisis faktor internal Bank Danamon dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek yang mempengaruhi operasional dan keberhasilan bank. Berikut adalah beberapa faktor internal yang relevan:

### **2.2.1 Faktor Internal Pemasaran**

**Strategi Pemasaran:** Bank Danamon telah menerapkan strategi pemasaran yang terintegrasi untuk meningkatkan brand awareness. Ini termasuk penggunaan bauran pemasaran yang komprehensif, taktik promosi yang beragam, serta analisis lingkungan internal dan eksternal.

**Produk:** Fokus pada pengembangan produk yang relevan dengan kebutuhan nasabah, seperti tabungan, pinjaman, dan layanan digital.

**Harga:** Penetapan harga yang kompetitif untuk menarik nasabah baru dan mempertahankan nasabah lama.

**Tempat:** Memperluas saluran distribusi melalui cabang fisik dan platform digital untuk menjangkau lebih banyak nasabah.

**Promosi:** Menggunakan berbagai taktik promosi untuk meningkatkan visibilitas merek, termasuk iklan, promosi penjualan, dan kegiatan CSR.

### **2.2.2 Faktor Internal SDM (Sumber Daya Manusia)**

**Kualitas SDM:** Kualitas sumber daya manusia yang tinggi sangat penting untuk memastikan pelayanan yang baik dan efisien. Bank Danamon telah meningkatkan jumlah sumber daya manusia sebesar hampir 39% dalam dua tahun terakhir.

Pengembangan SDM: Peresmian Danamon Corporate University dan rapat bulanan tingkat tinggi tentang penanganan sumber daya manusia menunjukkan komitmen bank dalam meningkatkan produktivitas dan peningkatan biaya yang timbul dari penambahan personil.

### **2.2.3 Faktor Internal Teknologi**

Teknologi Informasi: Penggunaan teknologi informasi yang canggih sangat penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memudahkan transaksi nasabah. Bank Danamon telah mengembangkan sistem yang memadai untuk mendukung operasionalnya.

Inovasi Teknologi: Terus berinovasi dalam mengembangkan produk dan layanan untuk pembiayaan mikro, seperti Danamon Simpan Pinjam, yang menunjukkan kemampuan bank dalam mengadaptasi teknologi untuk memenuhi kebutuhan nasabah.

### **2.2.4 Faktor Internal Keuangan**

Kondisi Likuiditas: Menjaga kondisi likuiditas yang kokoh sangat penting untuk memastikan bank dapat berprestasi dalam kondisi yang penuh tantangan. Pada tahun 2009, Bank Danamon memberi prioritas lebih besar terhadap upaya-upaya penggalangan kegiatan pendanaan serta mengelola likuiditas secara lebih berhati-hati.

Pengelolaan Biaya: Pengelolaan biaya yang efektif juga penting untuk mempertanggungjawabkan peningkatan biaya yang timbul dari penambahan personil. Hal ini tercermin dalam peresmian Danamon Corporate University dan rapat bulanan tingkat tinggi tentang penanganan sumber daya manusia.

## **2.3 Analisis Faktor Eksternal (PESTEL)**

Analisis Faktor Eksternal (PESTEL) terhadap Pertumbuhan PT Bank Danamon:

### **2.3.1 Politik (Political):**

- **Regulasi Perbankan:**
  - Pengaruh: Pemerintah sering mengeluarkan regulasi terkait kebijakan kredit, suku bunga, dan tata kelola perbankan yang memengaruhi operasional Bank Danamon.
  - Contoh: Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengatur transparansi layanan dan perlindungan konsumen, sehingga bank harus terus berinovasi dalam pemasaran untuk memenuhi kepatuhan.
- **Stabilitas Politik:**
  - Pengaruh: Stabilitas politik memengaruhi pertumbuhan ekonomi dan daya beli masyarakat, yang berdampak pada permintaan produk perbankan.

### **2.3.2 Ekonomi (Economic):**

- **Pertumbuhan Ekonomi:**
  - Pengaruh: Kinerja Bank Danamon bergantung pada pertumbuhan ekonomi Indonesia. Ekonomi yang stabil meningkatkan aktivitas bisnis dan permintaan layanan keuangan.
- **Inflasi dan Suku Bunga:**

- Pengaruh: Tingginya inflasi atau kenaikan suku bunga dapat menurunkan daya beli nasabah, memengaruhi permintaan produk kredit.
- Solusi: Bank dapat memasarkan produk dengan suku bunga kompetitif untuk menarik nasabah di masa ketidakpastian ekonomi.
- Pengangguran:
  - Pengaruh: Tingkat pengangguran yang tinggi dapat mengurangi jumlah nasabah potensial. Strategi pemasaran perlu menargetkan segmen lain, seperti pelaku UMKM.

### **2.3.3 Sosial (Social):**

- Perubahan Gaya Hidup:
  - Pengaruh: Generasi muda lebih menyukai layanan keuangan berbasis digital, sehingga Bank Danamon harus mengarahkan pemasaran ke platform digital.
- Tingkat Literasi Keuangan:
  - Pengaruh: Rendahnya literasi keuangan di Indonesia menjadi tantangan. Namun, ini juga peluang untuk membangun brand awareness melalui kampanye edukasi finansial.
- Keberagaman Populasi:
  - Pengaruh: Bank harus menawarkan produk yang relevan untuk berbagai segmen masyarakat, dari urban hingga rural.

### **2.3.4 Teknologi (Technological):**

- Transformasi Digital:

- Pengaruh: Bank Danamon perlu terus berinovasi di bidang teknologi perbankan untuk bersaing dengan fintech dan bank digital.
- Solusi: Strategi pemasaran berbasis aplikasi mobile banking dan integrasi dengan e-wallet meningkatkan brand awareness.
- Keamanan Siber:
  - Pengaruh: Ancaman siber memengaruhi kepercayaan nasabah. Investasi dalam teknologi keamanan digital sangat penting untuk mendukung pemasaran yang menekankan kepercayaan.

### **2.3.5 Lingkungan (Environmental):**

- Kesadaran Lingkungan:
  - Pengaruh: Semakin banyak nasabah yang peduli terhadap keberlanjutan. Bank dapat meningkatkan brand awareness dengan memasarkan produk ramah lingkungan, seperti pembiayaan hijau (green financing).
- Kebijakan Energi Terbarukan:
  - Pengaruh: Bank dapat menawarkan produk yang mendukung transisi ke energi terbarukan, seperti pinjaman untuk proyek energi hijau.

### **2.3.6 Legal (Legal):**

- Peraturan Pajak:
  - Pengaruh: Kebijakan perpajakan memengaruhi daya beli masyarakat dan biaya operasional bank, yang berdampak pada strategi harga produk.
- Perlindungan Konsumen:

- Pengaruh: Undang-Undang Perlindungan Konsumen mendorong bank untuk memasarkan produk secara transparan dan sesuai kebutuhan nasabah.

Analisis PESTEL menunjukkan bahwa Bank Danamon menghadapi tantangan sekaligus peluang dari lingkungan eksternal. Dengan memahami faktor-faktor ini, Bank dapat merancang strategi pemasaran yang relevan, seperti:

- Digitalisasi layanan untuk menargetkan segmen muda dan teknologi-savvy.
- Kampanye edukasi finansial untuk meningkatkan literasi keuangan dan kepercayaan.
- Pemasaran produk ramah lingkungan untuk memperkuat citra positif di masyarakat.

## **2.4 Analisis TOWS**

### **2.4.1 Pengertian TOWS**

Analisis situasi sangat dibutuhkan dalam menentukan posisi pada sebuah organisasi. Salah satu analisis yang sering digunakan dalam penelitian adalah TOWS (*Threat, Opportunity, Weakness, Strength*), pada TOWS ini lebih menekankan pada faktor eksternal organisasi.

Menurut Mukti Ali, analisis TOWS atau SWOT adalah alat analisis yang umumnya digunakan untuk merumuskan strategi atas identifikasi berbagai faktor strategis berdasarkan intuisi (pemahaman dan pengetahuan) *expert* terhadap suatu objek. analisis SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal berupa peluang dan

ancaman yang dihadapi oleh perusahaan atau dianggap perusahaan. Analisis TOWS membandingkan antara faktor eksternal, yang berupa peluang dan ancaman, dengan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, sehingga dari hasil analisisnya dapat diambil suatu keputusan strategis bagi perusahaan atau dianggap perusahaan.

Saat ini analisis TOWS lebih banyak digunakan daripada SWOT. Hal ini dikarenakan pada sebuah organisasi lebih melihat variabel lingkungan, trend yang ada pada di lingkungan serta kondisi ekonomi dan kebijakan pemerintah yang tentunya sangat mempengaruhi kondisi dari organisasi tersebut. Matriks TOWS merupakan kerangka konseptual untuk analisis secara sistematis yang dapat merupakan ancaman bagi dan peluang yang berada di eksternal dengan kelemahan dan kekuatan yang ada didalam internal orgnisasi.

Whelen dan Hunger berpendapat bahwa untuk meningkatkan strategi secara terstruktur maka perlu menggunakan matrix TOWS dengan mmpertimbangkan hubungan antar kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threat*). Dengan adanya matrix TOWS makan dapat menghasilkan strategi pemsaran pada bisnis.

Dengan menggunakan strategi analisis TOWS perusahaan dapat melihat apa saja yang menjadi kelemahan dan kekuatan yang dimiliki produk dalam perusahaan tersebut dan juga dapat melihat peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal guna mencegah hal- hal yang dapat menghancurkan perusahaan dan juga meningkatkan keunggulan yang

dimiliki dari produk perusahaan tersebut.

## 2.4.2 Fungsi dan Tujuan TOWS

Menurut Ferrel dan Harline fungsi dari analisis TOWS adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya pada produk persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis TOWS tersebut akan menggambarkan apakah informasi tersebut berindikasi yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan.

**Gambar 2. 2** Matriks TOWS

IFAS EFAS	STRENGTH (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan eksternal perusahaan	WEAKNESS (WK) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal perusahaan
OPPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor kekuatan eksternal perusahaan	STRATEGI SO Ciptakan startegi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan startegi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREAT (S) faktor-faktor ancaman perusahaan	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk mengatasi ancaman

Matrix TOWS yang dapat dipaparkan sebagai berikut:

### 1) Sel A: *Comvarative Advantages*

Sel ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat. Sehingga kita harus menggunakan kekuatan

dan memanfaatkan peluang yang ada. Hal ini dapat kita sebut strategi agresif

2) Sel B: *Mobilization*

Sel ini merupakan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Disini kita harus melakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak dari ancaman dari luar tersebut, bahkan merubah ancaman tersebut menjadi sebuah peluang. Artinya strategi yang harus mampu menonjolkan kekuatan guna mengatasi ancaman, dengan cara membuat produk baru, pelayanan baru, yang berbeda dengan organisasi. Hal ini dapat kita sebut strategi diversifikasi.

3) Sel C: *Divestment* atau *Investment*

Sel ini merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat karena kekuatan yang ada tidak dapat dimanfaatkan karena tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusannya adalah melepaskan keputusan yang ada supaya dimanfaatkan orang lain atau memaksakan menggarap peluang itu. Artinya harus berbenah diri dengan menunjukan strategi yang ada dan pada waktu yang bersamaan memanfaatkan peluang yang ada. Hal ini dapat kita sebut strategi berbenah diri.

4) Sel D: *Damage Control*

Sel ini merupakan kondisi yang paling lemah dari semua sel karena mempertemukan antara kelemahan organisasi dan ancaman dari luar, dan jika keputusannya salah, maka akan berdampak bencana besar bagi organisasi. Artinya dengan adanya strategi ini agar dapat mengatasi

hambatan serta meminimalkan dampak dari ancaman yang ada, dengan cara menahan diri untuk menghadapi kelemahan-kelemahan supaya bisa terhindar dari berbagai ancaman. Hal ini dapat kita sebut strategi defensif.

### 2.4.3 Kerangka Konseptual TOWS

Konsep merupakan penusunan utama dalam pembentukan pengetahuan ilmiah dan filsafat pemikiran manusia. Kerangka teori merupakan hasil dari beberapa konsep yang ditemukan atau yang digunakan dalam suatu penelitian yang berhubungan. Berdasarkan kerangka teori tersebut disusunlah kerangka konseptual yaitu suatu bagan yang menggambarkan konsep yang akan diteiti.

**Gambar 2.3** Kerangka Konseptual TOWS

