



UNIVERSITAS INDONESIA

**FORMULASI STRATEGI BERSAING PRODUK MAXI
PT ADIRA DINAMIKA MULTI FINANCE, TBK
DI AREA JABODETABEK**

TESIS

**IFA DAHLIA
0806432953**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
JULI 2010**



UNIVERSITAS INDONESIA

**FORMULASI STRATEGI BERSAING PRODUK MAXI
PT ADIRA DINAMIKA MULTI FINANCE, TBK
DI AREA JABODETABEK**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen**

**IFA DAHLIA
0806432953**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KEKHUSUSAN MANAJEMEN UMUM
JAKARTA
JULI 2010**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk,
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Ifa Dahlia

NPM : 0806432953

Tanda Tangan :

Tanggal : 6 Juli 2010



HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Ifa Dahlia
NPM : 0806432953
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Formulasi Strategi Bersaing Produk Maxi PT Adira
Dinamika Multi Finance, Tbk di Area Jabodetabek

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Jimmy Sadeli, MM

Penguji : Muslim E. Harahap, MSIE, MBA

Penguji : Jeddy Januarydy, MSc

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 6 Juli 2010

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT karena Penulis bisa menyelesaikan tesisnya yang berjudul “Formulasi Strategi Bersaing Produk Maxi PT Adira Dinamika Multi Finance, Tbk di Area Jabodetabek” guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen pada program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Indonesia.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Untuk itu, Penulis menerima saran dan kritik membangun yang semakin menyempurnakan tesis ini.

Selama penyusunan tesis, Penulis merasa sangat didukung oleh banyak pihak melalui berbagai cara. Oleh karenanya, pada kesempatan ini Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Jimmy Sadeli, selaku dosen pembimbing saya yang selalu memberikan arahan, pencerahan ilmu, semangat dan waktunya untuk membantu saya dalam penyusunan tesis ini.
2. Ketua Program, Bapak Rhenald Kasali, beserta segenap staf pengajar dan karyawan Program Magister Manajemen Universitas Indonesia.
3. Bapak Ismu Winarno, Bapak Indra Harefa, Bapak Fadhil, Ibu Josephine, Fitri Deliana, Agus Solihin, David Nauvar, Andreas Wahyudi, dan segenap karyawan Adira Finance yang membantu saya dengan data, fasilitas, masukan, dan kesediaan waktunya untuk penyusunan tesis ini yang kiranya juga dapat bermanfaat bagi perusahaan.
4. Ibu & ayah (alm) saya yang senantiasa mendukung, menyemangati, dan mendoakan saya serta tak lelah mengingatkan saya sehingga memotivasi saya dalam penyusunan tesis
5. Calon pendamping hidup saya, yang tak lelah mengingatkan, menyemangati, dan memberikan bantuan dalam penyusunan tesis ini.
6. Rekan-rekan seperjuangan di Program Magister Manajemen angkatan 2008, terutama kelas G-081 yang saling menyemangati, saling mendukung, saling membantu dan selalu siap diajak diskusi.
7. Kedua kakak saya dan sahabat-sahabat saya atas dukungan dan doanya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Terima kasih.

Akhir kata saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak.

Jakarta, 6 Juli 2010

Ifa Dahlia

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ifa Dahlia
NPM : 0806432953
Program Studi : Magister Manajemen
Departemen : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Formulasi Strategi Bersaing Produk Maxi
PT Adira Dinamika Multi Finance, Tbk
di Area Jabodetabek**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta
Pada tanggal: 6 Juli 2010

Yang Menyatakan,

Ifa Dahlia

ABSTRAK

Nama : Ifa Dahlia
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : **Formulasi Strategi Bersaing Produk Maxi PT Adira
Dinamika Multi Finance, Tbk di Area Jabodetabek**

Sejak dua tahun terakhir, perusahaan pembiayaan otomotif mulai intens memasuki industri pinjaman dana tunai dengan jaminan BPKB motor sebagai produk alternatif. Industri Pinjaman Dana Tunai cukup berkembang disebabkan kebutuhan masyarakat akan dana tunai yang terus ada. Terlebih paska krisis Keuangan Global akhir 2008, kebutuhan tersebut semakin meningkat dan menjadi peluang bisnis. Peluang yang besar, ditambah kemudahan regulasi, memunculkan pelaku-pelaku pasar yang baru sehingga intensitas persaingan semakin tinggi. Untuk memenangkan persaingan, Adira Finance perlu memformulasikan strategi bersaing berdasar analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada. Strategi terpilih adalah strategi intensif, yaitu strategi pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan pengembangan produk.

Kata kunci:
perusahaan pembiayaan, manajemen strategi, formulasi strategi, strategi bersaing

ABSTRACT

Name : Ifa Dahlia
Study Program : Magister Manajemen
Title : **Competitive Strategy Formulation for Maxi PT Adira
Dinamika Multi Finance, Tbk in Jabodetabek Area**

For the last two years, the automotive finance companies have been competing on cash loan product. Customers need to place their motorcycle Ownership Vehicle Registration Document (BPKB) as a collateral to get the cash. The growth of this specific product is high due to high demand for cash to support customers needs. After global crisis at the end of 2008, the demand increased and many new entrants appeared, made the intensity of rivalry became higher. Adira Finance is formulating competitive strategy based on analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats to win the competition. The chosen strategy is the intensive strategy: strategic market development, market penetration, and product development.

Keywords:
strategy formulation, competitive strategy, strategic management, multifinance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Batasan Penelitian	5
1.5 Metodologi Penelitian	6
1.6 Sistematika Penelitian	7
2. TELAAH KEPUSTAKAAN.....	9
2.1 Strategi.....	9
2.1.1 Definisi Strategi.....	9
2.1.2 Formulasi Strategi	10
2.1.3 Analisis Eksternal	13
2.1.3.1 Analisis PEST.....	14
2.1.3.2 <i>Five Forces of Porter</i>	15
2.1.4 Analisis Internal.....	17
2.1.4.1 Sumber Daya Keuangan.....	18
2.1.4.2 Sumber Daya Manusia dan Aset Organisasi	19
2.1.4.3 Kompetensi Inti	20
2.1.5 Formulasi Strategi Bersaing	21
2.1.6 Model Analisis.....	22
2.1.6.1 Matriks TOWS	22
2.1.6.2 Matriks Grand Strategy	24
2.1.6.3 <i>Diamond Model</i> Hambrick & Frederickson.....	26
2.2 Tipe Strategi	28
2.2.1 Strategi Integrasi.....	29
2.2.2 Strategi Intensif	29
2.2.3 Strategi Diversifikasi	31
2.2.4 Strategi Defensif.....	31
3. GAMBARAN UMUM INDUSTRI DAN PERUSAHAAN.....	32
3.1 Gambaran Umum Industri Pembiayaan	32
3.2 Gambaran Umum Adira Finance.....	34
3.2.1 Visi, Misi, dan Nilai-Nilai Perusahaan.....	37

3.2.2 Strategi Perusahaan	37
3.2.3 Kinerja Adira Finance	41
3.2.3.1 Jumlah Jaringan, Karyawan, dan Nasabah	42
3.2.3.2 Kinerja Keuangan Tahun Buku 2008-2009	42
3.3 Divisi Non Dealer Sales	44
3.3.1 Produk-Produk Divisi NDS	45
3.3.2 Produk Maximum Solusi	48
3.3.3 Strategi Pemasaran Produk Maximum Solusi Tahun 2008-2009	52
4. ANALISA DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Kerangka Strategis Adira Finance	55
4.1.1 Visi, Misi, Nilai, dan Strategi	56
4.1.2 Fokus Tahun 2010	56
4.2 Analisis Industri Pinjaman Dana Tunai dengan Jaminan BPKB Motor	56
4.2.1 Analisis Lingkungan Industri Kekuatan Bersaing	57
4.2.1.1 Ancaman Pendetang Baru	58
4.2.1.2 Ancaman Produk Substitusi	58
4.2.1.3 Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	59
4.2.1.4 Kekuatan Tawar Menawar Pembeli	60
4.2.1.5 Intensitas Persaingan dalam Industri	60
4.2.2 Analisis Kompetitor	62
4.2.3 Rangkuman Lingkungan Industri	68
4.3 Analisis Lingkungan Makro	69
4.3.1 Analisis PEST	70
4.3.1.1 Politik dan Ekonomi	71
4.3.1.2 Demografi dan Sosial Budaya	75
4.3.1.3 Teknologi	80
4.3.2 Analisis Pasar	80
4.4 Analisis Internal Perusahaan	83
4.4.1 Kinerja Keuangan Adira Finance	83
4.4.2 Sumber Daya Internal	88
4.4.2.1 Jaringan Usaha	88
4.4.2.2 Karyawan	89
4.4.2.3 Teknologi Informasi	90
4.4.2.4 Kompetensi Inti	91
4.4.3 Proses Bisnis Maxi	92
4.4.4 Nasabah Maxi	93
4.4.4 Mitra Usaha ACM	97
4.5 Formulasi Strategi	98
4.5.1 Matriks TOWS	98
4.5.1.1 Evaluasi Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)	98
4.5.1.2 Evaluasi Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)	100
4.5.1.3 Analisis Matriks TOWS	101
4.5.2 Matriks Grand Strategy	104
4.5.2.1 Analisis Strategi Pengembangan Pasar	107
4.5.2.2 Analisis Strategi Penetrasi Pasar	108
4.5.2.3 Analisis Strategi Pengembangan Produk	109
4.5.3 Analisis <i>Diamond</i> Hambrick-Frederickson	111

5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	115
5.1 Kesimpulan.....	115
5.2 Saran.....	117
DAFTAR REFERENSI.....	119



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Produksi Kendaraan Bermotor dalam Negeri.....	1
Tabel 2.1	Matriks TOWS	23
Tabel 3.1	ADIRA TOP Value	38
Tabel 3.2	Jumlah Jaringan Usaha, Karyawan, dan Nasabah Adira Finance	42
Tabel 3.3	Pembiayaan Baru dan Profit Adira Finance	43
Tabel 3.4	Metode Pemasaran Maxi	53
Tabel 4.1	Target Penjualan Adira Finance 2010-2012.....	56
Tabel 4.2	Pesaing Langsung Adira Finance	61
Tabel 4.3	Perbandingan Strategi Maxi Adira Finance dan pesaingnya di Jabodetabek	64
Tabel 4.4	Perbandingan Adira Finance, BFI Finance, Mandala Finance.....	66
Tabel 4.5	Perbandingan Adira Finance, FIF, BAF, WOM, SOF	67
Tabel 4.6	Perkiraan Realisasi Pasar Maxi 2008-2012	68
Tabel 4.7	Analisis PEST.....	70
Tabel 4.8	Jumlah Penduduk dan Luas Area Jabodetabek	75
Tabel 4.9	Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin per Maret 2009 Area Jabodetabek (DKI Jakarta, Jawa Barat, Banten)	78
Tabel 4.10	Data Penjualan Sepeda Motor Baru berdasarkan Nomor Polisi yang Tercatat (<i>Police Registration</i>)	81
Tabel 4.11	Data Penjualan Maxi per Area Pemasaran tahun 2008-2009	81
Tabel 4.12	Detail Outstanding Perusahaan Pembiayaan 2005-2009.....	82
Tabel 4.13	<i>Financial Ratio</i> Adira Finance	85
Tabel 4.14	Sumber Pendanaan Adira Finance.....	87
Tabel 4.15	Profit Nasional - Jabodetabek - NDS 2009	87
Tabel 4.16	Lokasi Jaringan Usaha di Area Jabodetabek.....	89
Tabel 4.17	Jumlah Karyawan NDS Cabang 2008-2009.....	90
Tabel 4.18	Matriks TOWS	103
Tabel 4.19	Faktor yang Menentukan Posisi Saing dan Pertumbuhan Pasar dalam Industri Pinjaman Dana Tunai	104
Tabel 4.20	Strategi Diamond 2010-2012	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Rata-rata Pendapatan Pekerja dan Pengeluaran Penduduk salaam sebulan di DKI Jakarta dan Indonesia Februari 2007- Februari 2009.....	2
Gambar 1.2	Alur Penelitian	7
Gambar 2.1	Strategic-Management Model	11
Gambar 2.2	Proses Formulasi Strategi.....	12
Gambar 2.3	<i>The Five Forces that Shapes Industri Competition</i>	15
Gambar 2.4	Konteks dimana Strategi Bersaing Diformulasikan	21
Gambar 2.5	Matriks <i>Grand Strategy</i>	25
Gambar 2.6	<i>Five Major Elements of Strategy</i>	28
Gambar 2.7	Strategi Pasar Produk	30
Gambar 3.1	Lembaga Keuangan di Indonesia	33
Gambar 3.2	Proses Bisnis Adira Finance.....	35
Gambar 3.3	Struktur Organisasi Adira Finance 2010	36
Gambar 3.4	Penurunan Strategi Adira Finance.....	40
Gambar 3.5	Penjualan NDS dan proporsi terhadap penjualan Adira Finance Tahun 2008-2009.....	47
Gambar 3.6	Kontribusi Penjualan per Produk NDS Tahun 2008-2009	48
Gambar 3.7	Matriks Perbedaan Jenis Produk Maxi	49
Gambar 3.8	Proporsi Penjualan Maxi 1,2,3	50
Gambar 3.9	Proses Aplikasi Maxi.....	50
Gambar 3.10	Margin NDS & Portofolio Lainnya.....	52
Gambar 4.1	Kerangka Kerja Analisis Penelitian.....	55
Gambar 4.2	Perkiraan <i>Market Share</i> Maxi di Jabodetabek tahun 2009.....	64
Gambar 4.3	<i>Five Forces Porter</i> Maxi	69
Gambar 4.4	Penduduk DKI Jakarta berdasarkan Pendapatan per bulan	76
Gambar 4.5	Penduduk DKI Jakarta berdasarkan Status Pekerjaan.....	77
Gambar 4.6	Profil Nasabah Maxi Adira Finance 2008-2009.....	94
Gambar 4.7	Pendapatan dan Angsuran Nasabah Maxi Adira Finance 2008-2009	95
Gambar 4.8	Nasabah Maxi WO dan Repo Jabodetabek 2008-2009	96
Gambar 4.9	Matriks <i>Grand Strategy</i>	105

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Peraturan Presiden No. 9 Tahun 2009	L-1
Lampiran 2	Wawancara dengan Manajemen Internal Adira Finance.....	L-2

