

## ABSTRAK

Salah satu akibat dari dampak negatif yang sangat besar dan meluas dari krisis ekonomi dan moneter Indonesia, khususnya di bidang sektor keuangan dan perbankan, adalah menurunnya kinerja finansial dan operasional berbagai organisasi perusahaan perbankan termasuk di dalamnya, Bank Lippo.

Bank Lippo yang terpilih untuk mengikuti program rekapitalisasi perbankan nasional, telah melakukan perubahan strategi bisnisnya dengan melakukan restrukturisasi organisasi pendukung operasionalnya, agar dapat terus bertahan dan bersiap diri memasuki era pasca krisis moneter, yaitu era pasar global abad ke 21..

Fokus kajian di dalam tesis ini, dilakukan dengan menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal, peluang dan ancaman serta analisis faktor internal perusahaan yang dikaitkan dengan komponen budaya, nilai-nilai bersama, kepemimpinan dari kerangka kerja 7-S McKinsey. Seberapa jauh restrukturisasi organisasi ini secara ideal telah mencapai efisiensi internal dan efektifitas yang menyeluruh dari organisasi Bank Lippo merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari fokus kajian tersebut di atas.

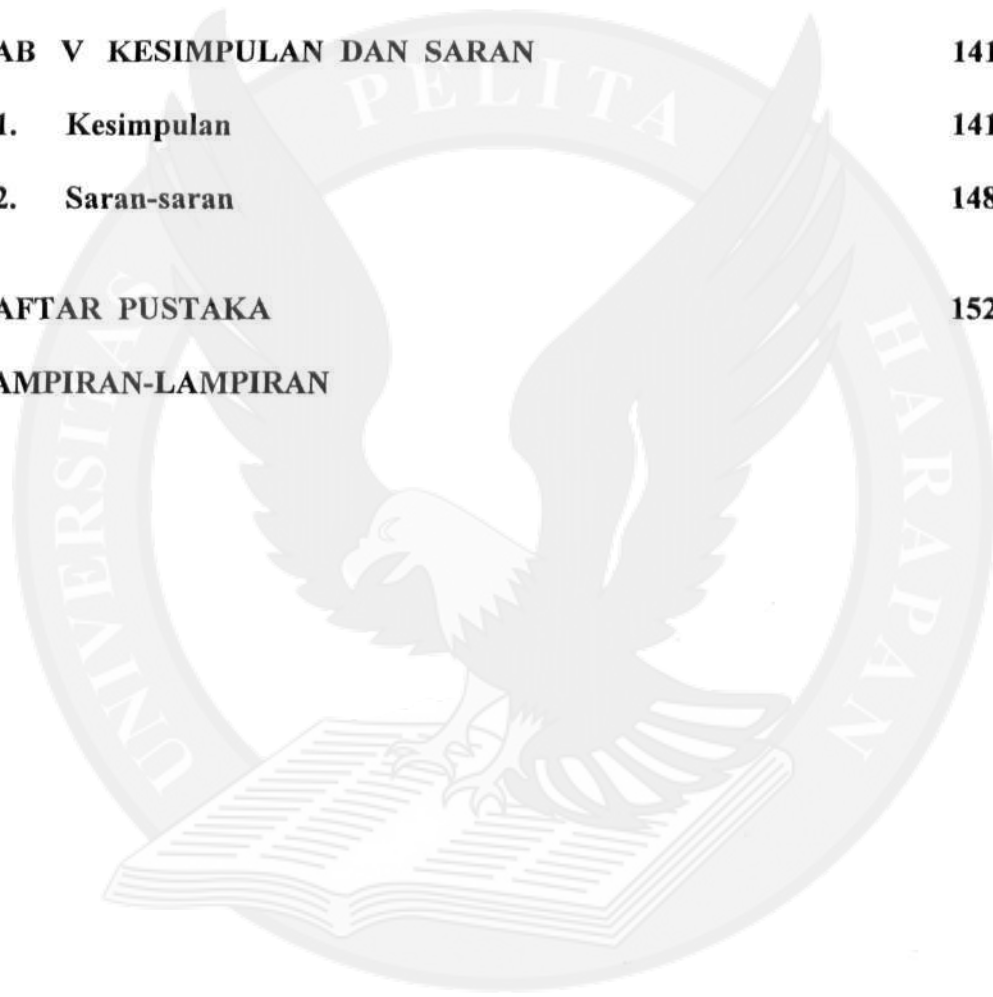
Hasil dari penelitian ini, menggambarkan bahwa masih diperlukan sosialisasi dan peningkatan lebih lanjut serta menyeluruh pada anggota-anggota organisasi Bank Lippo dalam mengimplementasikan strategi dari restrukturisasi organisasi tersebut.

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PERMASALAHAN DAN LATAR BELAKANG</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang Masalah</b>	<b>1</b>
1.1.1. Profil P.T. Lippobank	2
<b>1.2. Perumusan Masalah</b>	<b>4</b>
<b>1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian</b>	<b>6</b>
<b>1.4. Ruang Lingkup dan Pembatasan Masalah</b>	<b>7</b>
<b>1.5. Sistematika Pembahasan</b>	<b>8</b>
<b>1.6. Daftar Istilah</b>	<b>11</b>
<b>BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN</b>	<b>13</b>
<b>2.1. Lingkungan Eksternal : Peluang dan Ancaman</b>	<b>14</b>
<b>2.2. Lingkungan Internal : Sumber Daya, Kapabilitas, dan Kemampuan Inti</b>	<b>19</b>
2.2.1. Pendekatan Fungsional	19
2.2.2. Pendekatan Rantai Nilai	20

<b>2.3.</b>	<b>Membentuk Organisasi yang Efektif</b>	<b>25</b>
2.3.1.	Struktur Organisasi dan Strategi	26
2.3.2.	Pedoman Untuk Memadukan Struktur dengan Strategi	35
<b>2.4.</b>	<b>Kepemimpinan Organisasi</b>	<b>47</b>
2.4.1.	Kepemimpinan Strategik dan Perubahan	48
<b>2.5.</b>	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>54</b>
2.5.1.	Menekankan Tema Pokok atau Nilai-nilai yang Dominan	55
2.5.2.	Mengatasi Masalah Budaya Organisasi dalam Organisasi Global	59
2.5.3.	Mengelola Hubungan Strategi-Budaya	60
<b>2.6.</b>	<b>Memotivasi Pelaksanaan Strategi</b>	<b>67</b>
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		<b>70</b>
<b>3.1.</b>	<b>Bentuk Penelitian</b>	<b>70</b>
<b>3.2.</b>	<b>Pengumpulan Data</b>	<b>70</b>
3.2.1.	Sifat Data	70
3.2.2.	Sumber dan Cara Memperoleh Data	70
<b>3.3.</b>	<b>Struktur Organisasi Bank Lippo</b>	<b>71</b>
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>		<b>79</b>
<b>4.1.</b>	<b>Analisis Faktor Eksternal dan Internal Bank Lippo</b>	<b>79</b>
4.1.1.	Analisis Lingkungan Makro Perusahaan	79
4.1.2.	Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan	86
4.1.3.	Analisis Lingkungan Internal Perusahaan	97
<b>4.2.</b>	<b>Strategi Perusahaan</b>	<b>111</b>
4.2.1.	Misi dan Tujuan Perusahaan	112
4.2.2.	Strategi Perusahaan	113

4.2.3. Perubahan Strategi Perusahaan	116
<b>4.3. Restrukturisasi Organisasi dan Implementasi Strategi Perusahaan</b>	<b>118</b>
4.3.1. Analisis Perubahan Struktur Organisasi	119
4.3.2. Kepeimpinan dalam Organisasi Perusahaan	126
4.3.3. Budaya dalam Organisasi	130
4.3.4. Implementasi Strategi	137
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>141</b>
<b>5.1. Kesimpulan</b>	<b>141</b>
<b>5.2. Saran-saran</b>	<b>148</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>152</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
1.1	Kerangka Pembahasan	8
2.1.	Lingkungan Eksternal	16
2.2.	Lingkungan Internal	22
2.3.	Kerangka Kerja 7-S McKinsey	24
2.4.	Mengelola Hubungan Strategi-Budaya	61
3.1	Struktur Organisasi P.T. Bank Lippo, Tbk Sampai Maret 1999	77
3.2	Struktur Organisasi P.T. Bank Lippo, Tbk Sesudah Restrukturisasi pada bulan Maret 1999	78
4.1	Konsep Piramida Penetrasi Pasar Melalui Sinerji Nasabah	117

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
4.1	Posisi Dana Masyarakat di Perbankan Nasional 1996-1999	87
4.2	Perkembangan Kredit Perbankan Nasional, 1996-1999	88
4.3	Daya Tarik Industri Perbankan	96
4.4	Laporan Keuangan P.T. Bank Lippo, Tbk 1994-1998	99
4.5	Rasio Keuangan P.T. Bank Lippo, Tbk 1994-1998	100
4.6	Jumlah Karyawan Perusahaan Menurut Jenjang Manajemen	102
4.7	Jumlah Karyawan Perusahaan Menurut Jenjang Pendidikan	102
4.8	Komposisi Dana Masyarakat 1994-1998	108
4.9	Kekuatan Bank Lippo	110
4.10	Faktor Kunci Keberhasilan	112
4.11	Nilai Beberapa Faktor Budaya Kritis di Lingkungan Bank Lippo	134
4.12	Nilai Beberapa Variabel Pengaruh di Lingkungan Bank Lippo	136

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Keterangan
1	Harga Koefisien Keandalan Faktor Budaya Kerja Di Lingkungan Bank Lippo
2	Diagram Faktor Budaya Kerja Di Lingkungan Bank Lippo
3	Harga Koefisien Keandalan Faktor Pengaruh Budaya Kerja Di Lingkungan Bank Lippo
4	Harga Koefisien Keandalan Faktor Pengaruh Budaya Kerja Di Lingkungan Bank Lippo
5	Distribusi Nilai Responden Kajian Budaya Kerja di Lingkungan Bank Lippo.