

**ANALISIS PERSEPSI ANGGOTA MANAJEMEN
MENGENAI KONTRIBUSI STRUKTUR ORGANISASI,
MANAJEMEN OPERASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP PELAKSANAAN STRATEGI
DALAM PENCAPAIAN VISI DAN MISI PERUSAHAAN**

TESIS

Oleh :

**INGE SIDHARTA
NIM : 8112405029**



NO. INDUK	
NO. STRUKTUR	
NO. JUDUL	
NO. NIM	
NO. FAK	

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
APRIL 2009**

**ANALISIS PERSEPSI ANGGOTA MANAJEMEN MENGENAI
KONTRIBUSI STRUKTUR ORGANISASI, MANAJEMEN OPERASIONAL,
BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
PELAKSANAAN STRATEGI DALAM PENCAPAIAN
VISI DAN MISI PERUSAHAAN**

TESIS

**Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
dalam menyelesaikan program Magister
Manajemen**

OLEH

**INGE SIDHARTA
NIM: 8112405029**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER
2009**

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

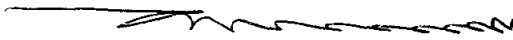
Tesis oleh Inge Sidharta ini telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal 29 April 2009

Dewan Penguji



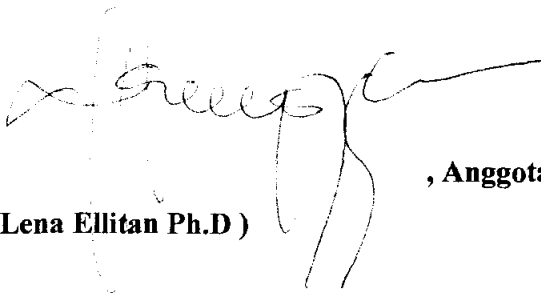
, Ketua

(Dr. Hermeindito Kaaro, SE, MM)



, Sekretaris

(Prof. Dr. Arsono Laksmana, Ak)

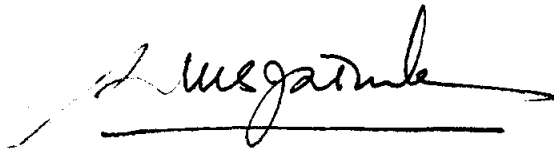


, Anggota

(Lena Ellitan Ph.D)

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



(Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko)

NIK 121.82.0093

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Persepsi Anggota Manajemen Mengenai Kontribusi Struktur Organisasi, Manajemen Operasional, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Pelaksanaan Strategi Dalam Pencapaian Visi dan Misi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. CJSP di Surabaya)”. Tesis yang diajukan ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penyusunan tesis ini tidak akan dapat berjalan dengan baik tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. J. S. Ami Soewandi selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Ibu Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Bapak Dr. Hermeindito Kaaro, SE, MM selaku Ketua Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
4. Bapak Prof. Dr. Arsono Laksmana, Ak. selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikirannya dalam memberikan bimbingan kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Seluruh staf pengajar dan administrasi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
6. Direksi dan staff PT CJSP yang telah memperkenankan penulis melakukan penelitian dan ikut terlibat aktif dalam memberikan jawaban terhadap wawancara yang dilakukan.
7. Suami dan anak – anakku tercinta yang telah memberikan pengertian dan dukungan moral maupun material sejak perkuliahan hingga penulisan tesis.
8. Semua rekan-rekan penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memenuhi persyaratan yang telah ditentukan dan bermanfaat bagi para pembaca.

Surabaya, Maret 2009

Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK	x
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tinjauan Pustaka.....	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN	7
2.1. Jurnal-Jurnal Acuan	7
2.2. Landasan Teori	13
2.2.1. Pengertian Visi dan Misi	13
2.2.1.1. Visi	13
2.2.1.2. Misi.....	14
2.2.2. Pengertian Strategi	15
2.2.2.1. Tingkatan Strategi	17
2.2.2.2. Manajemen Strategi.....	19
Organisasi	115

6.2.2.	Kesesuaian dan Relevansi Tentang Manajemen Operasional	117
6.2.3.	Kesesuaian dan Relevansi Tentang Budaya Organisasi	119
6.2.4.	Kesesuaian dan Relevansi Tentang Kepemimpinan	120
6.3.	Kesesuaian Antara Hasil Pengamatan dan Hasil Wawancara Dengan Landasan Teori (Bab 2)	121
6.3.1.	Kontribusi Struktur Organisasi Terhadap Pelaksanaan Strategi	122
6.3.2.	Kontribusi Manajemen Operasional Terhadap Pelaksanaan Strategi	123
6.3.3.	Kontribusi Budaya Organisasi Terhadap Pelaksanaan Strategi	125
6.3.4.	Kontribusi Kepemimpinan Terhadap Pelaksanaan Strategi	127
6.4.	Kesesuaian Hasil Penelitian Dengan Proposisi Awal	129
BAB 7.	SIMPULAN DAN SARAN	131
7.1.	Simpulan	131
7.2.	Saran	132
7.3.	Keterbatasan Penelitian	133
	DAFTAR KEPUSTAKAAN	134
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	136

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1. Relevansi Teori dan Proposisi	51
4.2. Jadwal Kegiatan Penelitian	53
5.1. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 1.	61
5.2. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 2.	64
5.3. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 3.	67
5.4. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 4.	69
5.5. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 5.	70
5.6. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 6.	73
5.7. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 7.	75
5.8. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 8.	77
5.9. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 9.	78
5.10. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 10.	80
5.11. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 11.	83
5.12. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 12.	85
5.13. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 13.	87
5.14. Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Wawancara No. 14.	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1.	<i>Strategic Thinking: Linking The Firm and The External Environment</i>	17
2.2.	Hirarki Pembuatan Strategi	18
2.3.	Strategi Generik	21
3.1.	Kerangka Proses Penelitian	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1	Struktur Organisasi PT. CJSP	136
2	Daftar Wawancara	137
3	Hasil Wawancara Dengan Direksi (1)	138
4	Hasil Wawancara Dengan Direksi (2)	142
5	Hasil Wawancara Dengan Manajer Departemen (1)	145
6	Hasil Wawancara Dengan Manajer Departemen (2)	148
7	Hasil Wawancara Dengan Manajer Departemen (3)	151
8	Hasil Wawancara Dengan Kepala Bagian (1)	154
9	Hasil Wawancara Dengan Kepala Bagian (2)	157
10	Hasil Wawancara Dengan Kepala Bagian (3)	160
11	Hasil Wawancara Dengan Kepala Bagian (4)	163
12	Hasil Wawancara Dengan Kepala Bagian (5)	165
13	Hasil Wawancara Dengan Kepala Bagian (6)	167
14	Hasil Wawancara Dengan Supervisor (1)	169
15	Hasil Wawancara Dengan Supervisor (2)	172
16	Hasil Wawancara Dengan Supervisor (3)	175
17	Hasil Wawancara Dengan Supervisor (4)	178
18	Hasil Wawancara Dengan Pelaksana (1)	181
19	Hasil Wawancara Dengan Pelaksana (2)	184
20	Hasil Wawancara Dengan Pelaksana (3)	186
21	Hasil Wawancara Dengan Pelaksana (4)	188

RINGKASAN

RINGKASAN

Penelitian ini berbentuk studi kasus dan bertujuan untuk menganalisis kontribusi struktur organisasi, manajemen operasional, serta budaya dan kepemimpinan di dalam PT. CJSP terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan. Visi dari PT. CJSP adalah menjadi salah satu perusahaan terkemuka dalam industri penyedia daya listrik di Indonesia. Adapun misi dari PT. CJSP adalah memaksimalkan keuntungan bagi para pelanggan, prinsipal, karyawan, pemegang saham, dan *stakeholder* lainnya dengan cara mencapai pertumbuhan bisnis yang berkesinambungan.

Proposisi awal yang diajukan adalah: "Bentuk atau kerangka struktur organisasi dan manajemen operasional yang ada saat ini belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi dalam usaha pencapaian Visi dan Misi perusahaan, sedangkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang sedang berjalan saat ini telah memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi dalam usaha pencapaian Visi dan Misi perusahaan."

Di samping melakukan pengamatan atau observasi di perusahaan yang menjadi obyek penelitian, penulis juga menggunakan wawancara sebagai alat mengumpulkan data dari sejumlah personil perusahaan yaitu Direktur, Manajer Departemen, Kepala Bagian, Supervisor dan Pelaksana. Metode Penelitian adalah analisis deskriptif terhadap hasil pengamatan dengan hasil wawancara untuk kemudian dibandingkan dengan proposisi awal yang telah diajukan sebelumnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. CJSP telah merumuskan dan mengimplementasikan strategi "Diferensiasi" untuk mencapai visi dan misinya. Perusahaan menunjukkan diferensiasi terhadap para pesaing dalam dua hal yaitu: kualitas produk sesuai standar dan kualitas layanan. Strategi bisnis perusahaan diimplementasikan dalam tiga bentuk yaitu: OEM (*Original Equipment Manufacturer*), *Triple-S (Sales-Service-Sparepart)*, dan EPC (*Engineering-Procurement-Construction*).

Hasil pengamatan dan wawancara menunjukkan ketidaksesuaian proposisi awal yang diajukan penulis dengan persepsi dari anggota manajemen yang menjadi informan. Anggota manajemen mempersepsi struktur organisasi perusahaan sudah cukup memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan strategi dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan. Sedangkan manajemen operasional budaya organisasi dan kepemimpinan belum memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pelaksanaan strategi dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan.

Kata kunci: visi, misi, strategi, struktur organisasi, manajemen operasional, budaya organisasi, kepemimpinan.