

## DAFTAR ISI

Lembar Judul .....	i
Lembar Pengesahan .....	ii
Lembar Pernyataan .....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Daftar Isi .....	vi
Daftar Tabel .....	x
Daftar Gambar .....	xi
Daftar Grafik .....	xii
Intisari .....	xiii
<i>Abstract</i> .....	xiv
<b>BAB I    PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
1.5 Lingkup Penelitian .....	12
<b>BAB II    LANDASAN TEORI .....</b>	<b>14</b>
2.1 Definisi Transformasi Organisasi .....	14
2.2 Definisi Brand dan <i>Re-branding</i> .....	16
2.3 Tingkatan <i>Re-branding</i> .....	18

2.4	Faktor Pendorong <i>Re-branding</i> .....	20
2.5	Proses <i>Re-branding</i> .....	21
2.6	<i>Corporate Re-branding Framework</i> .....	22
2.7	<i>Repositioning</i> .....	23
2.8	<i>Brand Equity</i> .....	24
2.9	<i>Customer-Based Brand Equity (CBBE)</i> .....	24
2.10	Brand Audit .....	28
2.11	<i>Branding</i> dalam Industri Jasa .....	29
2.12	<i>Situasional Influences</i> .....	30
2.13	<i>Designing market-driven Organization</i> .....	32
BAB III	METODE PENELITIAN .....	34
3.1	Metode Penelitian .....	34
3.2	Metode Penelitian Data.....	35
3.3	Jenis Data .....	35
3.4	Identifikasi Nara Sumber .....	38
3.5	Metode Analisis Data .....	38
3.6	Panduan Wawancara dan Observasi .....	39
3.7	Profil Informan .....	40
BAB IV	PROSES <i>RE-BRANDING</i> BNI .....	42
4.1	Redefinisi Visi dan Misi Perusahaan .....	43
4.2	Kepemimpinan dan Budaya Kerja .....	45
4.3	<i>IT Roll-Out</i> .....	46
4.4	Peluncuran Program Peningkatan Layanan ( <i>Service Level Quality</i> .....	47

4.5	Menggiatkan program <i>Cross-Selling</i> .....	50
4.6	<i>Re-branding</i> dan Penyempurnaan <i>Corporate Identity</i> .....	51
4.7	Resegmentasi Nasabah, <i>Refocusing</i> Layanan .....	53
4.8	Memperkokoh Jaringan Distribusi .....	53
4.9	Revitalisasi Mesin Pertumbuhan .....	54
4.10	<i>Positioning</i> BNI .....	56
BAB V	EVALUASI <i>RE-BRANDING</i> BNI .....	59
5.1	Analisis Hasil Penelitian dengan Informan .....	59
5.1.1	Alasan Mengapa BNI melakukan <i>Re-branding</i> dan Transformasi....	59
5.1.2	Faktor Eksternal yang membuat BNI melakukan <i>Re-branding</i> dan Transformasi . .....	60
5.1.3	Faktor Persaingan Antar Bank yang Mendorong Dilakukan <i>Re- branding</i> dan Transformasi .....	61
5.1.4	Kebijakan Pemerintah yang Mendorong <i>Re-branding</i> dan Transformasi pada BNI.....	63
5.1.5	Faktor Internal yang mendorong BNI melakukan <i>Re-branding</i> dan Transformasi . .....	63
5.1.6	Visi dan Misi BNI .....	68
5.1.7	Tujuan Jangka Pendek, Jangka Menengah, dan Jangka Panjang dalam Transformasi BNI .....	70
5.1.8	Kondisi SDM pada BNI yang mendorong terjadinya <i>Re-branding</i> dan transformasi BNI.....	71
5.1.9	Faktor Kepemimpinan yang ikut mendorong <i>Re-branding</i> pada BNI..	72

5.1.10 Strategi yang Dilakukan BNI Ketika <i>Re-branding</i> dan Transformasi.	72
5.1.11 Bank Lokal Pesaing Terbesar BNI .....	74
5.1.12 <i>Re-branding</i> dan Transformasi dan Perubahan pada <i>Target Market</i> BNI .....	75
5.2 Analisa Pendapat Nasabah .....	75
5.2.1 Durasi menjadi Nasabah BNI .....	75
5.2.2 Produk yang telah Digunakan .....	76
5.2.3 Tujuan Awal dari Pembukaan Rekening .....	76
5.2.4 Perubahan BNI yang dirasakan .....	76
5.2.5 Perubahan Terbesar BNI (Produk/Layanan) .....	77
5.2.6 Perubahan BNI sesudah <i>Re-branding</i> dan Transformasi .....	77
5.2.7 Pendapat tentang Logo BNI .....	78
5.3 Analisa Keseluruhan .....	78
BAB VI KESIMPULAN DAN REFLEKSI .....	91
6.1 Proses <i>re-branding</i> dan transformasi .....	91
6.2 Brand Audit .....	92
6.3 Evaluasi terhadap proses <i>re-branding</i> dan transformasi BNI .....	93
DAFTAR PUSTAKA .....	96
LAMPIRAN.....	98

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Komposisi Dana BNI tahun 2002 dan 2003 .....	8
Tabel 1.2	Laporan Laba Rugi Konsolidasi tahun 2003 .....	9
Tabel 3.1	Daftar Pertanyaan kepada Narasumber .....	37
Tabel 3.2	Daftar Narasumber dari Internal BNI .....	40
Tabel 3.3	Daftar Nasabah Responden .....	41
Tabel 4.1	Visi dan Misi BNI .....	43
Tabel 4.2	Aspek re-branding dan transformasi BNI .....	57
Tabel 5.1	Perkembangan 4 Bank Periode tahun 2005 – 2013 .....	59
Tabel 5.2	Jumlah ATM dan Kantor 4 Bank Periode tahun 2010-2013 .....	60
Tabel 5.3	Jumlah Pegawai BNI .....	62
Tabel 5.4	Peringkat Service BNI .....	64
Tabel 5.5	Potret Kinerja Layanan BNI Periode 2009-2017 .....	65
Tabel 5.6	Potret Kinerja Produk Pinjaman BNI Periode 2013 – 2017 .....	79
Tabel 5.7	Jumlah Outlet, ATM, dan Pegawai Periode Tahun 2012 – 2017.....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Perubahan Logo BNI .....	6
Gambar 1.2	Rekapitulasi Outlet Bank BNI per Desember 2003 .....	10
Gambar 2.1	<i>Corporate Re-branding Framework</i> .....	22
Gambar 2.2	<i>Brand Equity</i> .....	25
Gambar 4.1	Peta Navigasi BNI 2003 – 2018 .....	44
Gambar 4.2	BNI Setelah <i>Re-branding</i> .....	52
Gambar 4.3	Matriks <i>Positioning</i> dan Differensiasi BNI .....	56

## DAFTAR GRAFIK

Grafik 5.1	Potret DPK BNI Periode Tahun 1997 – 2017 .....	77
Grafik 5.2	Potret Penyaluran Kredit BNI Periode Tahun 1997 – 2017 .....	78
Grafik 5.3	Potret Laba BNI Periode Tahun 1997 – 2017 .....	80