

INTISARI

PLN bertransformasi untuk mencapai Visi baru perusahaan tahun 2020-2024 dengan “Menjadi Perusahaan Listrik Terkemuka se-Asia Tenggara dan #1 Pilihan Pelanggan untuk Solusi Energi”. Untuk mencapai visi tersebut PLN melakukan perubahan dalam tata kelola perusahaan dan salah satunya melalui perubahan budaya organisasi dengan menetapkan nilai inti baru di perusahaan. Budaya perusahaan yang baru di PLN akan menempatkan nilai inti AKHLAK sebagai nilai inti perusahaan yang merupakan hasil inisiasi Kementerian BUMN RI yang wajib diterapkan di seluruh entitas BUMN.

Agar nilai utama dalam nilai inti AKHLAK dapat dimengerti, dipahami, diterima dan didemonstrasikan secara konsisten oleh seluruh pegawai, maka PLN mendesain implementasi budaya perusahaan dalam empat fase yakni *Awareness*, *Understand*, *Acceptance* dan *Transform*. Fase *Transform* ditandai bahwa demonstrasi nilai inti AKHLAK telah menjadi hal yang rutin di perusahaan dan menandakan bahwa keseluruhan proses implementasi nilai inti telah berhasil jika telah mencapai fase ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi langkah implementasi nilai inti AKHLAK yang diterapkan oleh PLN khususnya pada PLN Sukoharjo, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat dan mempengaruhi kesuksesan implementasinya. Metode penelitian kualitatif dipergunakan dalam penelitian ini melalui proses pengumpulan data yang meliputi mempelajari dokumen milik perusahaan, wawancara mendalam, dan observasi terhadap beberapa pegawai dan aktivitasnya.

Hasil analisis menyatakan bahwa implementasi nilai inti AKHLAK di PLN Sukoharjo telah melewati fase *Awareness* dan *Understand*, dan belum mencapai fase *Acceptance* dan *Transform* mengingat nilai-nilai utama dalam AKHLAK belum didemonstrasikan secara utuh oleh seluruh pegawai. Proses implementasi nilai inti ini masih panjang namun sudah didukung oleh langkah-langkah yang tepat. Nilai utama yang sudah tampak pada aktivitas pegawai yakni AMANAH dan KOLABORATIF, sedangkan yang belum tampak optimal adalah ADAPTIF. Adapun faktor pendukung kesuksesan implementasi antara lain adanya keterlibatan pegawai, nilai inti AKHLAK telah mengarah pada pencapaian visi, adanya mekanisme atau *tools* implementasi, hadirnya simbol sebagai bentuk penguatan budaya, mekanisme evaluasi dan pengukuran, komunikasi yang konsisten dan keteladanan pemimpin.

Kata kunci: perubahan budaya, nilai inti AKHLAK, proses implementasi, empat fase, faktor pendukung kesuksesan.

ABSTRACT

PLN is transforming to achieve the new vision of company for 2020-2024 as declared "To be the Leading Electricity Company in Southeast Asia and # 1 Customer Choice for Energy Solutions". To achieve this vision, PLN makes changes in corporate governance and one of them is through changes in organizational culture by setting new core values. The new corporate culture at PLN will place the core value of AKHLAK as the company's core value which is initiated by the Ministry of State-Owned Enterprises Republic of Indonesia which must be applied to all SOE entities.

So that the main values in the core values of AKHLAK can be understood, accepted and consistently demonstrated by all employees, PLN designs the implementation of corporate culture in four phases, namely Awareness, Understand, Acceptance and Transform. The Transform phase is marked that the demonstration of the core values of AKHLAK has become a routine thing in the company and indicates that the whole process of implementing the core values has been successful if it has reached this phase. This study aims to evaluate the steps for implementing the core values of AKHLAK implemented by PLN especially PLN Sukoharjo, as well as identifying the factors that hinder and influence the success of its implementation. Qualitative research methods are used in this study through a data collection process including studying company documents, in-depth interviews, and observing several employees and their activities.

The results of the analysis state that the implementation of the AKHLAK core values at PLN Sukoharjo has passed the Awareness and Understand phases, and has not yet reached the Acceptance and Transform phases considering that the main values in AKHLAK have not been fully demonstrated by all employees. The process of implementing these core values is still long but has been supported by the right steps. The main values that have been seen in employee activities are Amanah and Kolaboratif, while those that have not been seen optimally are Adaptif. The supporting factors for successful implementation include employee involvement, core values of AKHLAK have led to the achievement of the vision, implementation mechanisms or tools, the presence of symbols as a form of cultural strengthening, evaluation and measurement mechanisms, consistent communication and exemplary leaders.

Keywords: cultural change, core values of AKHLAK, implementation process, four phases, supporting success factor.