

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perubahan organisasi Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Perubahan organisasi BRIN merupakan perubahan transformasional yang melibatkan puluhan lembaga riset dan mengubah hampir seluruh dimensi organisasi, termasuk perubahan visi dan misi, strategi, dan budaya organisasi. Hal ini merupakan fenomena yang menarik karena penggabungan lembaga riset dalam jumlah yang besar belum pernah terjadi sebelumnya. Penelitian ini menggunakan teori dari Burke dan Litwin (1992), dimana perubahan organisasi digambarkan baik dari segi proses maupun konten, dengan penekanan khusus pada faktor transformasional (visi dan misi, strategi, dan budaya organisasi) dibandingkan dengan transaksional. Tesis ini berbeda dari penelitian lain karena tidak hanya mengkaji sisi keras organisasi, tetapi juga mengeksplorasi sisi lunak (*soft side*) organisasi yaitu budaya organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara, kajian literatur, dan observasi. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini yaitu dengan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi BRIN dikelola dengan melakukan implementasi langsung, tanpa adanya *grand design* perubahan organisasi BRIN. Perubahan organisasi dilakukan dengan merujuk pada Peraturan Presiden Nomor 78 tahun 2021. Selain itu, perubahan organisasi dilakukan dengan mengadopsi praktik atau kebijakan yang telah ada sebelumnya. Perubahan organisasi BRIN dilakukan untuk menjawab berbagai tantangan dalam pembangunan riset dan inovasi, sehingga dapat mencapai tujuan utama, yaitu menciptakan ekosistem riset standar global yang terbuka (inklusif) dan kolaboratif bagi semua pihak. Namun demikian, perubahan organisasi kurang memperhatikan konteks keragaman dari lembaga-lembaga yang bergabung. Adanya keterbatasan waktu, dimana BRIN hanya diberikan tenggat waktu 1 tahun untuk menyelesaikan penggabungan organisasi, menjadi kendala tersendiri dalam menjalankan perubahan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa merubah budaya organisasi merupakan tantangan yang paling sulit dalam menjalankan perubahan organisasi BRIN. Selain memberikan implikasi praktis, penelitian ini juga memberikan refleksi teoritis yang menekankan perlunya memasukan konteks perubahan untuk menggambarkan perubahan organisasi yang lebih komprehensif.

Kata Kunci: perubahan organisasi, integrasi, visi dan misi, strategi, budaya organisasi

ABSTRACT

This research aims to analyze organizational changes at the National Research and Innovation Agency (BRIN). The organizational change of BRIN is a transformational change involving dozens of research institutions and changes in almost all dimensions of the organization, including changes of the vision and mission, strategy and organizational culture. This is an interesting phenomenon due to the unprecedented merger of research institutions in large numbers. This research uses the theory of Burke & Litwin (1992), where organizational change is described both in terms of process and content, with special emphasis on transformational factors (vision and mission, strategy and organizational culture) compared to transactional. This thesis is different from other research because it not only examines the hard side of the organization, but also explores the soft side of the organization, namely organizational culture. This research uses a qualitative method with a case study approach. The data in this research were obtained from interviews, literature studies, and observations. Purposive sampling technique was used for determining informants in this research. The research results show BRIN's organizational changes are managed by implementing them directly, without a grand design as a guide in implementing organizational changes. Organizational changes are carried out by referring to Presidential Regulation Number 78 of 2021. Organizational changes are carried out by adopting previously existing practices or policies. BRIN's organizational changes were carried out to answer various challenges in developing research and innovation, so that it can achieve the main goal, namely creating a global standard research ecosystem that is open (inclusive) and collaborative for all parties. However, organizational changes pay less attention to the diversity context of the institutions joining BRIN. The time constraints, in which BRIN was only given a period of 1 year to complete the organizational merger, became an obstacle in carrying out organizational changes. The research results also show that changing organizational culture is the most difficult challenge in carrying out organizational change in BRIN. Besides providing practical implications, this research also provides theoretical reflections that emphasize the need to include the context of change to describe organizational change more comprehensively.

Keywords: *organizational change, integration, vision and mission, strategy, organizational culture*