

## INTISARI

Transformasi strategis dilakukan PT. PQR sebagai cara untuk dapat terus berkembang dan tumbuh di tengah persaingan industri pinjaman yang semakin ketat. Pada tahun 2024, perusahaan meluncurkan transformasi 2.0 sebagai kelanjutan dari transformasi yang sudah dilaksanakan pada tahun 2018. Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik pada transformasi 2024, perusahaan perlu melakukan beberapa perbaikan dalam mengimplementasikan transformasi.

Untuk menggali peluang perbaikan, penelitian ini mengevaluasi transformasi perusahaan yang sudah dilakukan sebelumnya dengan menggunakan kerangka 4 Tahap Proses *Turnaround*. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis kesiapan perusahaan dalam melakukan perubahan dengan menggunakan penilaian kesiapan improvisasi strategis dan kapabilitas organisasional untuk perubahan. Peluang perbaikan disusun dengan menggunakan 8-tahap model perubahan dari Kotter.

Berdasarkan pada hasil analisis yang dilakukan, menunjukkan bahwa perusahaan perlu memprioritaskan untuk membangun mekanisme integrasi antara struktur pelaksana transformasi dengan struktur bisnis eksisting untuk meningkatkan ambideksteritas organisasional. Perusahaan juga perlu memperbaiki komunikasi dalam perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan sistematis agar seluruh karyawan fokus pada kepentingan perusahaan. Selain itu, pengembangan *entrepreneurship* di level manajemen senior diperlukan untuk mendorong ketegasan dalam pengambilan keputusan. Di sisi lain, manajemen partisipatif di level manajemen menengah perlu diterapkan untuk mendorong keterlibatan seluruh level di perusahaan.

*Kata kunci: transformasi strategis, turnaround, kesiapan improvisasi strategis, kapabilitas organisasional untuk perubahan, 8-tahap model perubahan*

## ABSTRACT

In 2024, PT. PQR launch a strategic transformation initiative, the Transformation 2.0, as a way to stay relevant in the changing industry and market. Many says that the current transformation would be an upgraded version of the first strategic transformation which have been set up in 2018. As an upgraded version, the company surely needs to make adjustments and improvements on how the transformation is implemented, to ensure better impact and result.

An understanding of the previous transformations would be a valuable learning for the improvement plan. Chowdurry's 4-stage turnaround process was used to evaluate previous transformations and explore future challenges. Evaluation on the company's strategic improvisation readiness and organizational capability for change was conducted, to understand priority for improvements. Lastly, Kotter's 8-step change model was used to identify improvement activities needed.

From the study, it is revealed that to get more positive impact, the company needs to establish an integration mechanism between the two different organizations that handle transformation and existing business. This is imperative to improve the company's organizational ambidexterity. The next priority is intensifying the intra-organizational communication. This is beneficial to improve the company's systemic knowledge, so that everyone in the company can focus on the company's vision, not their own ambition. Entrepreneurship amongst senior management should also be improved to have better strategic leadership. While participative management could be implemented to work up employee's involvement and engagement to the transformation.

*Keywords: strategic transformation, turnaround, strategic improvisation readiness, organizational capability for change, 8-step change model*