

ABSTRAK

FORMULASI STRATEGI PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASIONAL DALAM PROGRAM TRANSFORMASI PT HUTAMA KARYA (PERSERO)

Made Bhela Sanji Buana

17/422815/PEK/23661

Kegagalan transformasi dalam perusahaan seringkali diakibatkan dengan ketidaksesuaian antara strategi bisnis dan budaya organisasionalnya. Strategi bisnis merupakan arahan formal yang berisikan rencana dan tahapan dalam melangsungkan kegiatan untuk memberikan keuntungan optimal, sedangkan budaya organisasional menekankan pada nilai, kepercayaan, asumsi bersama, pola pikir dan kebiasaan yang dianut dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi bisnis perusahaan bisa saja diformulasi dengan baik dan rinci, namun bila tidak diiringi dengan perubahan budaya organisasional, implementasi strategi bisnis belum tentu mampu menghasilkan perubahan fundamental yang berorientasi jangka panjang.

Program transformasi PT Utama Karya (Persero) (HK) yang utamanya mengenai perubahan bisnis perusahaan dari jasa konstruksi menjadi multi bisnis berbasis infrastruktur tentunya harus diikuti dengan perubahan budaya organisasional. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi budaya organisasional saat ini dan budaya organisasional yang diinginkan serta merumuskan rekomendasi strategi perubahan budaya organisasional bagi HK dalam program transformasi.

Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian campuran. Identifikasi budaya organisasional dilakukan dengan menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn (2006) untuk memetakan profil budaya organisasional. Terdapat empat kategori budaya organisasional, yaitu budaya kekeluargaan (*clan culture*), budaya adhokrasi (*adhocracy culture*), budaya pasar (*market culture*) dan budaya hirarkis (*hierarchy culture*).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa profil budaya organisasional HK saat ini menunjukkan budaya hirarkis dan budaya kekeluargaan, sedangkan profil budaya organisasional HK yang diinginkan merupakan budaya kekeluargaan dan budaya adhokrasi. Rekomendasi strategi perubahan budaya organisasional dalam program transformasi HK, yaitu perlunya upaya meningkatkan budaya adhokrasi dan menurunkan budaya hirarkis di HK.

Kata kunci: Transformasi, Budaya Organisasional, *Organizational Culture Assessment Instrument*

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CULTURE CHANGE STRATEGY FORMULATION IN THE TRANSFORMATION PROGRAM OF PT HUTAMA KARYA (PERSERO)

Made Bhela Sanji Buana

17/422815/PEK/23661

A mismatch between business strategy and organizational culture often caused the failure of transformation in a company. Business strategy is a formal direction that consists of plans and stages in carrying out activities to provide optimal benefits, while organizational culture emphasizes adopted values, beliefs, shared assumptions, mindset, and habits in organizations to achieve organizational goals. The business strategy of the company can be well-formulated and detailed. However, if it is not followed by changes in organizational culture, the implementation of business strategies may not necessarily bring fundamental changes that are long-term oriented.

The main thing of the transformation program of PT Hutama Karya (Persero) (HK), which is about shifting the company's business from construction services to infrastructure-based multi-business, must be followed by changes in organizational culture. This research was conducted to identify the current organizational culture and desired organizational culture, and formulate organizational culture change strategies recommendations for the transformation program of HK. This research was performed using a mixed research method. Identification of organizational culture was undertaken by using the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) developed by Cameron and Quinn (2006) to map the organizational culture profile. There are four categories of organizational culture, which consist of clan culture, adhocracy culture, market culture, and hierarchy culture.

The research results concluded that the current organizational culture profile of HK still shows hierarchy and clan culture, while the desired organizational culture profiles of HK are clan and adhocracy culture. The recommended organizational culture change strategy in the transformation program of HK is an effort to increase the adhocracy culture and decrease the hierarchy culture.

Keywords: *Transformation, Organizational Culture, Organizational Culture Assessment Instrument*