

# Implementasi dan asesmen perubahan perubahan budaya perusahaan PT. Pupuk Kalimantan Timur

Qomaruzzaman, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=116310&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Penelitian karya akhir dengan judul "Implementasi dan Asesmen Perubahan Budaya Perusahaan PT. Pupuk Kalimantan Timur" ini merupakan penelitian pertama yang dilakukan untuk menggali budaya perusahaan yang telah terbentuk selama 30 tahun sejak berdirinya perusahaan PT. Pupuk Kalimantan Timur. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada penelusuran elemen-elemen budaya perusahaan yang telah tumbuh dan berkembang serta melakukan asesmen untuk mengetahui tipe budaya yang dominan saat ini serta harapan di masa yang akan datang. Elemen-elemen budaya perusahaan yang diteliti meliputi Asumsi Dasar, Nilai (Values), Artefak dan Simbol yang telah ada saat ini. Adapun asesmen dilaksanakan dengan menggunakan metoda yang dikembangkan oleh Cameron & Quinn (2006) berupa kuesioner "Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)". Sejauh ini Pupuk Kaltim telah mengimplementasikan budaya perusahaan dengan memiliki asumsi dasar yang selalu diteruskan kepada para karyawan baru sebagaimana tertera di dalam moto perusahaan, yaitu : Kami hadir dengan semangat pionir, Kami kuat ditempa oleh tantangan, Kami maju dengan karya bermutu. Nilai-nilai (values) perusahaan juga telah dimiliki, yaitu : Unggul, Tangguh, dan Bersatu, yang memiliki arti sebagai berikut : unggul berarti memiliki semangat kompetisi yang tinggi untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas, tangguh berarti kuat dalam menghadapi segala tantangan dengan dilandasi semangat kepioniran dan bersatu berarti bersama-sama untuk mencapai tujuan. Contoh artefak yang dapat dilihat antara lain adalah logo perusahaan (corporate identity), merek dagang produk, pakaian dinas harian dan seragam produk. Semua artefak itu memiliki arti masing-masing sebagai makna dari simbol budaya perusahaan. Adapun hasil asesmen budaya perusahaan yang dilakukan terhadap para karyawan dan pimpinan perusahaan diperoleh kesimpulan bahwa pimpinan maupun karyawan sependapat bahwa tipe budaya perusahaan Pupuk Kaltim yang dominan saat ini adalah Clan dan Hierarchy. Sedangkan untuk tipe budaya yang diharapkan di masa datang adalah Adhocracy dan Market. Mengingat pimpinan maupun karyawan memiliki kesamaan pandang, maka diharapkan dalam proses perubahan budaya perusahaan tidak mengalami hambatan atau resistensi. Selanjutnya untuk memulai proses perubahan pada individu dan organisasi, ada 7 (tujuh) langkah yang perlu dijalankan, yaitu : Mengklarifikasi Makna (Clarifying meaning), Mengidentifikasi Cerita (Identifying stories), Menentukan Inisiatif Strategis (Determining strategic initiatives), Mengidentifikasi Keberhasilan Kecil (Identifying small wins), Menentukan Ukuran, Cara Mengukur, dan Batas Waktu Pengukuran (Craft metrics, measures, and milestones), Komunikasi dan Simbol (Communication and symbols) dan Pengembangan Kepemimpinan (Leadership Development) Sedangkan dalam menghadapi perubahan budaya di masa datang, perlu diberikan pembekalan keterampilan manajerial yang sesuai dengan tipe budaya Adhocracy dan Market kepada para manajer sebagai agen perubahan, yaitu keterampilan manajerial Adhocracy Culture yang meliputi Managing Innovation Managing the Future, Managing Continuous Improvement serta keterampilan manajerial Market Culture yang meliputi Managing Competitiveness, Energizing Employee dan Managing Customer Service.