

Strategi PT Pupuk Iskandar Muda dalam implementasi program restrukturisasi

Usman Mahmud, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20448160&lokasi=lokal>

Abstrak

PT. Pupuk Iskandar Muda (PT. PIM) sebagai salah satu BUMN yang menghasilkan pupuk urea dan berlokasi di Lhokseurnawe-Aceh, diinstruksikan agar direstrukturisasi pada tahun 2000. Pada saat ini PT. PIM telah selesai menyusun rumusan strategi restrukturisasi dan diharapkan strategi dimaksud dapat diimplementasikan pada akhir tahun 2000.

Namun demikian, implementasi atau proses menerjemahkan rumusan strategi restrukturisasi ke dalam tindakan yang nyata adalah salah satu komponen yang paling kritis dalam manajemen strategis. Banyak kekuatan yang membuat suatu organisasi resisten terhadap perubahan dan banyak pula kekuatan yang mendorong organisasi untuk berubah. Untuk dapat berubah, pihak manajemen PT. PIM perlu merumuskan strategi yang dapat meningkatkan kekuatan berubah, mengurangi resistensi, atau melakukan keduanya sekaligus.

Studi karya akhir ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi oleh manajemen PT. PIM dalam mengimplementasikan program restrukturisasi; merumuskan strategi implementasi yang sebaiknya dipilih; dan memberikan masukan tentang langkah langkah yang sebaiknya ditempuh agar strategi implementasi program restrukturisasi dapat direalisasi secara efektif dan efisien. Metode yang digunakan dalam studi karya akhir ini adalah melakukan studi literatur tentang proses implementasi program restrukturisasi, menganalisa potensi dan strategi yang diterapkan oleh PT. PIM, dan merumuskan strategi implementasi serta memberikan berbagai alternatif langkah strategis yang perlu dilakukan oleh manajemen PT. PIM agar program restrukturisasi dapat diimplementasikan dengan berhasil.

Dari hasil studi yang dilakukan dapat diidentifikasi bahwa ada dua kekuatan yang mendorong proses restrukturisasi PT. PIM. Pertama, kekuatan eksternal yaitu harga urea dunia yang cenderung makin menurun dan instruksi Meneg. P-BUMN bahwa PT. PIM harus direstrukturisasi pada tahun 2000. Kedua, kekuatan internal yaitu adanya gap kinerja PT. PIM dibandingkan dengan kinerja perusahaan sejenis. Disamping itu, PT. PIM juga menghadapi berbagai kekuatan yang menghambat perubahan, antara lain : para Direksi PT. PIM menghadapi berbagai masalah yang mengganggu konsentrasi (pembangunan Proyek PIM-2, kondisi lingkungan eksternal yang tidak kondusif, dan perombakan susunan kabinet), budaya perusahaan yang cenderung resisten terhadap perubahan, struktur organisasi dan sistem reward yang masih perlu disempurnakan.

Berdasarkan hasil identifikasi tersebut, maka studi ini mengusulkan suatu alternatif rumusan strategi implementasi program restrukturisasi PT. PIM yang terdiri dari dua aspek. Pertama, aspek elemen dasar implementasi yang terdiri dan kepemimpinan, struktur, budaya, dan sistem. Kedua, aspek tahapan dalam

implementasi yang terdiri dari enam tahap, yaitu: (1) Pernyataan visi dan strategi; (2) Pembentukan Tim Pengarah; (3) Komunikasi dan pemberdayaan; (4) Implementasi dalam skala pilot proyek; (5) Konsolidasi program dan implementasi secara menyeluruh; dan (6) Monitoring serta melembagakan pendekatan baru ke dalam budaya perusahaan.

Untuk dapat merealisasikan strategi implementasi program restrukturisasi tersebut, maka studi ini mengusulkan agar PT. PIM sebaiknya memilih alternatif pendekatan pemaksaan yang dikombinasikan dengan pendekatan komunikasi dan penyediaan fasilitas dalam upaya mengurangi resistensi, menetapkan visi restrukturisasi, dan membentuk Tim Pengarah yang bertanggung jawab dalam penyusunan rencana dan tolok ukur keberhasilan, koordinasi dan integrasi program restrukturisasi secara menyeluruh, dan memberikan masukan kepada Direksi PT. PIM tentang berbagai aspek implementasi program restrukturisasi.