

Rancangan program intervensi untuk mengelola perubahan organisasi PT Pertamina (Persero) = Designing program intervention for managing change at PT Pertamina (Persero)

Sri Juni Kuntari, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=96808&lokasi=lokal>

Abstrak

Pertamina sejak tahun 2003 berubah menjadi Perusahaan Persero yang berorientasi pada pencapaian laba. Saat ini PERTAMINA berada di bawah koordinasi Menteri Negara BUMN dengan tolok ukur pencapaian keuntungan dan bukan lagi volume, baik dalam produksi, distribusi maupun penggunaan sumberdaya. Tahun 2006 Pertamina ditargetkan menyumbang pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sebesar Rp 15 triliun sekaligus sebagai BUMN yang memberikan kontribusi terbesar terhadap APBN.

Kondisi lingkungan industri yang mendorong perubahan strategi perusahaan dalam mencapai tujuan untuk menghasilkan laba, meningkatkan kebutuhan akan kemampuan organisasi dan para anggotanya dalam menyikapi perubahan. Kajian tentang perubahan yang signifikan dalam perusahaan ini disusun dalam Tugas Akhir dengan judul Rancangan Program Intervensi Untuk Mengelola Perubahan Organisasi PT Pertamina (Persero). Situasi organisasi yang mengalami perubahan signifikan membutuhkan para pemimpin yang memiliki kemampuan menggerakkan perubahan, menentukan visi, menterjemahkan strategi bisnis dan memotivasi orang lain untuk bersama-sama mencapai tujuan baru perusahaan.

Pembahasan dengan landasan teori perubahan organisasi dan kepemimpinan transformasional dalam tulisan ini mengusulkan program intervensi dengan metode Appreciative Inquiry (AI). Pendekatan AI menekankan pada proses menggali kekuatan dan potensi keberhasilan individu maupun organisasi dengan menetapkan tujuan serta menyiapkan langkah nyata untuk pencapaiannya. Dengan metode AI diharapkan terbentuk sikap dan perilaku positif untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan kinerja organisasi dan memenangkan persaingan. Program yang direncanakan berawal dari Direktorat Keuangan sebagai lokasi pilot untuk kemudian diimplementasikan ke seluruh perusahaan. Para pimpinan puncak dan menengah perlu menyamakan pemahaman atas visi organisasi, menterjemahkan tujuan menjadi strategi bisnis yang diikuti dengan program pendampingan eksekutif. Selanjutnya program pengembangan kemampuan pimpinan transformasional dan transaksional bertujuan untuk memastikan efektivitas para pemegang posisi penting dalam menggerakkan perubahan ke arah tujuan perusahaan. Program komunikasi ditujukan untuk menyebarkan pesan perubahan ke seluruh pekerja di Direktorat Keuangan serta mempersiapkan tahap implementasi selanjutnya.

Pada akhirnya, kunci sukses mengelola perubahan melalui rangkaian program ini membutuhkan adanya dukungan pimpinan puncak dan komitmen seluruh pekerja untuk menyatukan sikap positif, menyamakan pemahaman dan langkah nyata dalam pencapaian tujuan.

Pertamina has legally transformed to be PT PERTAMINA (PERSERO) since September 17, 2003 by the enactment of Government Regulation No.31/2003. Pertamina is now under the coordinator of the State Minister of State-owned Enterprises. As a profit-oriented company, PT Pertamina (Persero) has to

adopt a new paradigm which focuses on value creation profitability as its performance target replacing its previous target in volume for production, distribution and resources utilization. In early 2006 Pertamina was given target to contribute 15 trillion Rupiah to the National Budgeting and Planning which position this company as the biggest contributor. Industry external environment has been given Pertamina the driver for change the company's strategy to achieve its objectives as profit oriented company, as well as increasing the need for change in organization and its individual members. The significant changes in this company have been reviewed in this paper *Designing Intervention Program to Manage Organizational Change in PT Pertamina*.

Using organizational change theories and transformational leadership concept, this proposal introduced the Appreciative Inquiry (AI) method to design intervention program. This approach introduced by David Cooperrider in a practice-oriented definition as follows, "Appreciative Inquiry is about the co-evolutionary search for the best in people, their organizations, and the relevant world around them. In its broadest focus, it involves systematic discovery of what gives "life" to a living system when it is most alive, most effective, and most constructively capable in economic, ecological, and human terms." This approach emphasizes the discovery of strengths and potentials for success in individuals and organization to determine its destiny, and prepare to deliver workable actions to achieve the destination. Using AI to plan and design leadership development with other integrated intervention program for Pertamina to develop positive behavior for improving organizational performance and competitive advantage.

The program is planned for Finance Directorate as pilot location and to be implemented to the entire organization. Started with every individuals in top and middle management position to ensure common understanding of organizational vision, for them to be able to clearly articulate vision to business strategy with appropriate executive coaching program. Leadership development program to build transformational and transactional leaders aim to ensure effectiveness of leadership role to drive and facilitate change program toward company's objectives. Simultaneously, an integrated communication program has to be planned to distribute change messages to all employees within Finance Directorate to ensure readiness for next implementation stage.

Finally, to ensure successful implementation of this program, it is imperative to obtain top management support and commitment from every employee to perform positive behavior and to align every efforts in achieving company's objectives.