



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ANDALAS**

SKRIPSI

**ANALISIS IMPLEMENTASI PERUBAHAN BUDAYA
PERUSAHAAN PADA PT TELKOM KANTOR CABANG
TELEKOMUNIKASI (Kancatel) BUKITTINGGI**

Oleh :

RIFKIA KHAIRATI

04 152 032

Mahasiswa Program S1 Jurusan Manajemen

**Untul Memenuhi Sebagian Dari Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

PADANG

2008



No. Alumni Universitas

RIFKIA KHAIRATI

No. Alumni Fakultas

a) Tempat / Tanggal Lahir: Bukittinggi / 12 Februari 1986 b) Nama Orang Tua: Ali Akbar Ahmad dan Rosni, S.Ag c) Fakultas: Ekonomi d) Jurusan: Manajemen e) No. BP: 04 152 032 f) Tanggal Lulus: 24 november 2008 g) Predikat Lulus: Sangat Memuaskan h) IPK: 3,37 i) Lama Studi: 4 tahun 2 Bulan h) Alamat Orang Tua: Jl. Raya Jambu Air No.68B Bukittinggi.

**ANALISIS IMPLEMENTASI PERUBAHAN BUDAYA PERUSAHAAN
PADA PT TELKOM KANTOR CABANG TELEKOMUNIKASI (Kancatel) BUKITTINGGI**
Skripsi S1 oleh Rifkia Khairati. Pembimbing Dr. Heri, SE, MBA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi perubahan budaya perusahaan pada PT TELKOM Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Bukittinggi. Proses perubahan yang diteliti ini meliputi identifikasi pemicu dilakukannya perubahan budaya, strategi, tahapan dalam melakukan perubahan budaya, *change agent*, faktor-faktor pendorong dan penghambat tercapainya tujuan perubahan budaya serta upaya menanggulangi hambatan dalam melakukan perubahan budaya perusahaan. Objek penelitian adalah PT TELKOM Kantor Cabang Telekomunikasi (Kancatel) Bukittinggi. Data primer yang digunakan diperoleh dari wawancara langsung dengan pimpinan dan perwakilan karyawan PT TELKOM Kancatel Bukittinggi. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif dimana data-data yang diperoleh dibandingkan dengan teori yang relevan dalam implementasi perubahan budaya perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TELKOM Kancatel Bukittinggi telah sukses melakukan perubahan budaya perusahaan yang diukur dari alasan dan tujuan dilakukannya perubahan budaya tersebut. Selain itu, TELKOM Kancatel Bukittinggi juga telah melaksanakan proses manajemen perubahan budaya yang baik dimana tahapan implementasi perubahan budaya yang dilakukan perusahaan telah sesuai dengan berbagai teori-teori tentang proses manajemen perubahan budaya yang ada.

Skripsi telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal: 24 November 2008

Abstrak telah disetujui oleh :

Tanda Tangan	1.	2.	3.
Nama Terang	Dra. Laura Syahrul, MBA	Dr. Rahmi Fahmi, MBA	Dr. Harif Amali Rifai, Msi., DBA

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Harif Amali Rifai, Msi., DBA
NIP. 132 164 008

Tanda Tangan

Alumnus telah mendaftar ke fakultas/universitas dan mendapat nomor alumnus :

	Petugas Fakultas/Universitas	
No. Alumni Fakultas	Nama	Tanda Tangan
No. Alumni Universitas	Nama	Tanda Tangan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di tengah semakin ketatnya persaingan, organisasi cenderung untuk kembali berbenah dan melakukan perbaikan-perbaikan. Kualitas adalah faktor utama untuk meraih keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Setiap proses baik operasional maupun administrasi harus mengacu kepada perbaikan kualitas.

Organisasi yang merupakan kumpulan dari orang-orang yang memiliki tujuan yang sama. Organisasi terbagi pada dua kelompok besar berdasarkan pada tujuan yang hendak dicapai, yaitu: (1) organisasi sosial yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya; (2) organisasi bisnis yaitu organisasi yang memiliki tujuan untuk pencapaian/memperoleh keuntungan.

Seringkali usaha bisnis mengalami berbagai faktor penghambat dalam menjalankan aktivitas usahanya sehingga kinerjanya menurun dan terkadang mengalami kebangkrutan karena gagal dalam mengatasi masalah yang dihadapinya.

Kegagalan bisnis bukanlah tanpa biaya, namun memberikan dampak terhadap ekonomi dan sosial yang cukup besar bagi perusahaan. Bagaimanapun kemunduran yang dialami suatu usaha merupakan hal yang wajar dan hampir selalu dialami oleh perusahaan-perusahaan lain. Oleh karena itu perusahaan yang mengalami kerugian dituntut untuk segera mengambil tindakan bijaksana dan penentuan strategi yang harus diterapkan demi mengembalikan kondisinya kepada keadaan yang lebih baik sehingga menjadi perusahaan yang sehat kembali.

Dalam industri telekomunikasi, kecenderungan global yang terjadi menunjukkan bahwa sektor telekomunikasi di sebagian besar belahan dunia berkembang sangat cepat. Berbagai Negara telah melakukan reformasi sektor telekomunikasi untuk menciptakan persaingan yang baik dan *fair*, yang pada gilirannya diharapkan akan menguntungkan publik sebagai konsumen. Reformasi dilakukan dengan berbagai langkah seperti mengakhiri era monopoli, melakukan privatisasi, dan mendirikan badan regulasi independen.

Selaras dengan kecenderungan global tersebut, pemerintah telah pula tanggap untuk mengambil langkah-langkah reformasi sektor telekomunikasi nasional agar mampu ikut bersaing sesuai dengan tuntutan perkembangan telekomunikasi dunia. Diawali dengan perubahan regulasi, yaitu dengan dikeluarkannya undang-undang No. 36 Tahun 1999, pemerintah telah merintis upaya untuk membuka pasar sektor telekomunikasi dengan memperkenalkan duopoli pasar. Selanjutnya pemerintah juga mulai membuka kesempatan bagi swasta dalam dan luar negeri untuk berperan seluas-luasnya dalam penanaman modal di sektor ini.

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam dalam industri yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi, PT TELKOM sudah seharusnya menyesuaikan diri dengan perkembangan usaha dan bisnis telekomunikasi yang tumbuh subur dewasa ini dan cenderung mengalami perubahan setiap saat. Hal ini bertujuan agar PT TELKOM tetap bisa bertahan dalam persaingan industri ini. Untuk mewujudkan inilah PT TELKOM melakukan berbagai perubahan dalam perusahaan. Bentuk perubahan yang terjadi antara lain: penajaman visi, redefinisi

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari uraian dan analisis di atas maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Budaya perusahaan yang kokoh merupakan sumber keunggulan bersaing dan *sustainability* perusahaan dalam jangka panjang. Budaya perusahaan perlu diubah ketika perusahaan dalam cara kerjanya menghalangi kesempatan untuk berubah, atau jika terjadi keadaan dimana karyawan telah terbiasa dengan kenyamanan peningkatan ekonomi sehingga tidak dapat menerima tantangan yang ada, serta ketika perusahaan melakukan perubahan visi-misi dan tujuan untuk lebih berorientasi pada pelanggan.
2. Pada saat sekarang ini industri telekomunikasi mengalami pertumbuhan yang sangat pesat, hal ini dibuktikan dengan banyaknya perusahaan-perusahaan yang ikut berkompetisi dalam industri ini dengan menawarkan berbagai inovasi produk-produk baru.
3. Perubahan budaya perusahaan yang dilakukan PT TELKOM dipengaruhi oleh perubahan visi dan misi perusahaan, berkembangnya sub-budaya di masing-masing daerah, perubahan regulasi pemerintah serta munculnya fenomena konvergensi digital.
4. Dalam implementasi perubahan budaya ini, TELKOM menerapkan strategi atau pendekatan damai (*conciliative approach*) dimana perubahan dilakukan dengan cara kolaboratif dan integratif.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Castiglia , Beth , 2006, The Impact Of Changing Culture In Higher Education On The Person-Organization Fit, Job Satisfaction, And Organizational Commitment Of College Faculty; *Academy of Educational Leadership Journal*; Vol. 10, Iss. 2; pg. 23, 21 pgs
- David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis : Konsep-Konsep* / fred R. David : alih bahasa, Kresno Saroso. Indeks. Jakarta
- Dharma, surya & Haedar. 2004. Budaya organisasi kreatif: mencermati budaya organisasi sebagai faktor determinan kreativitas. *Usahawan*, NO.03.
- Kellie Garrett; Claire Watson, 2007, The business of cultural transformation, *Strategic HR Review*; Mar/Apr 2007; 6, 3; ABI/INFORM Research, pg. 24
- Majalah SWA Sembada 03/XXIII/1-14 Februari 2007
- Novera, Elfi. Pengujian Mediating Effect Kepuasan Kerja dalam hubungan gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Andalas*.2008.
- Prahalad, C.K, 2007, Five Drivers of Transformation, *Leadership Excellence*; Jan 2007; 24, 1, ABI/INFORM Research ,pg. 18
- Robbins, S.P.2003.*Organizational Behavior*, enth Edition,Singapore: PrenticeHall.
- Sangkala.1999. Sukses Melakukan Change Management Melalui "Soft Side of Change", *Usahawan* No.6 Th XXVIII
- Teguh, Muhammad. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi*. Grafindo Persada Jaya. Jakarta.
- Thoyib, Amaru.2005. Hubungan Kepemimpinan,Budaya,Strategi, dan Kinerja, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, Vol.7,No.1.