

Dinamika Budaya Kekeluargaan dalam Transformasi Organisasi: Analisis Transisi dari BB Diesel Menjadi PT Babel Bersinar Jaya

Putri Dewi Lestari¹, Michael Farezi², Melda Octorany T³, Claudia Putri F⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen dan bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bangka Belitung, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received May 22, 2025

Revised May 28, 2025

Accepted Jun 06, 2025

Keywords:

Budaya Kekeluargaan
Transformasi Organisasi
Manajemen

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika budaya kekeluargaan dalam proses transformasi organisasi dari BB Diesel menjadi PT Babel Bersinar Jaya (BBJ). Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus, yang difokuskan pada pengalaman dan persepsi karyawan serta pimpinan terkait perubahan budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun terjadi pergeseran struktural, nilai-nilai budaya kekeluargaan tetap dipertahankan dan menjadi identitas utama BBJ. Nilai-nilai seperti kedekatan personal, musyawarah dalam pengambilan keputusan, serta komunikasi terbuka menjadi ciri dominan dalam operasional perusahaan. Budaya ini memberikan dampak positif terhadap loyalitas dan solidaritas karyawan, namun di sisi lain menimbulkan tantangan dalam aspek profesionalisme, disiplin kerja, dan efektivitas manajerial. Penelitian ini merekomendasikan perlunya integrasi antara nilai-nilai kekeluargaan dengan sistem manajemen berbasis kinerja agar transformasi organisasi dapat berjalan efektif dan adaptif terhadap perkembangan industri.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author:

Putri Dewi Lestari,

Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen dan Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Bangka Belitung.

Email: pd541350@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi dan perkembangan industri organisasi dituntut untuk terus beradaptasi terhadap perubahan agar tetap kompetitif. Salah satu aspek penting dalam proses adaptasi ini adalah transformasi budaya organisasi, khususnya pada perusahaan yang mengalami peralihan struktural atau kepemilikan. Budaya organisasi bukan hanya mencerminkan identitas suatu institusi, tetapi juga memainkan peran fundamental dalam mengarahkan perilaku, keputusan, dan interaksi antar individu di dalamnya. Transformasi dari BB Diesel ke PT Babel Bersinar Jaya (BBJ) merupakan contoh konkret dari dinamika budaya organisasi yang menarik untuk dianalisis secara mendalam, terutama dalam konteks budaya kekeluargaan yang masih mengakar kuat.

Perubahan struktur organisasi dari BB Diesel ke PT Babel Bersinar Jaya menunjukkan adanya upaya pembaruan dalam manajemen, struktur, dan arah kebijakan perusahaan. Namun demikian, meskipun terjadi perpecahan secara kelembagaan, sistem kerja dan karakteristik budaya organisasi masih menunjukkan kesinambungan, khususnya dalam penerapan budaya kekeluargaan yang erat. Budaya ini ditandai dengan komunikasi langsung, pendekatan bottom-up, dan hierarki yang datar dimana seluruh karyawan merasa dekat dengan pimpinan, khususnya direktur, Bapak Mukti Ali. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi organisasi tidak serta merta mengubah fondasi nilai yang telah

terinternalisasi, melainkan menghadirkan dinamika baru dalam implementasi nilai-nilai tersebut di tengah tuntutan pertumbuhan perusahaan.

Data menunjukkan bahwa pendekatan kekeluargaan memiliki berbagai kelebihan seperti kekompakan tim, penyelesaian masalah secara musyawarah, dan terciptanya komunikasi terbuka antar karyawan. Namun demikian, pendekatan ini juga membawa sejumlah tantangan seperti menurunnya profesionalitas, lemahnya kedisiplinan, serta potensi bias dalam pemberian reward dan punishment. Dalam struktur organisasi modern yang kompetitif, kelemahan-kelemahan ini dapat menghambat kinerja dan inovasi perusahaan. Evaluasi internal yang dilakukan oleh pimpinan PT BBJ sendiri menunjukkan kesadaran akan pentingnya penyesuaian budaya agar selaras dengan pertumbuhan organisasi, terutama dalam aspek penegakan aturan, peningkatan kedisiplinan, dan pembentukan sistem kerja yang lebih profesional.

Fenomena ini juga mencerminkan pentingnya studi tentang budaya organisasi lokal yang masih dipengaruhi oleh nilai-nilai kultural masyarakat sekitarnya. Dalam kasus PT BBJ, budaya lokal Bangka sangat memengaruhi cara kerja dan pendekatan manajerial perusahaan. Praktik-praktik seperti pemberian libur lebih panjang saat hari raya atau pendekatan informal dalam komunikasi adalah cerminan dari internalisasi nilai-nilai budaya lokal dalam organisasi. Studi sebelumnya oleh Tamba & Batubara (2022) menunjukkan bahwa budaya lokal sering kali membentuk pola interaksi dan ekspektasi dalam organisasi, meskipun tidak selalu sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen modern.

Dalam ranah studi organisasi, budaya kekeluargaan bukanlah konsep baru. Penelitian oleh Suharti & Effendy (2021) menyoroti bahwa budaya kekeluargaan mampu meningkatkan keterikatan emosional karyawan dan loyalitas terhadap perusahaan. Namun, dalam konteks organisasi yang sedang berkembang, budaya ini juga berisiko menghambat objektivitas dalam pengambilan keputusan dan pencapaian target kinerja. Hal ini sejalan dengan temuan dalam perusahaan PT BBJ, di mana tidak adanya sistem KPI (Key Performance Indicator) yang baku dan ketergantungan pada pendekatan personal mengindikasikan potensi ketidakefisienan dalam sistem manajemen kinerja.

Pendekatan kekeluargaan cenderung menciptakan batasan-batasan samar antara atasan dan bawahan. Dalam penelitian oleh Setiawan & Prabowo (2020), disebutkan bahwa perusahaan yang mempertahankan budaya kekeluargaan dalam jangka panjang sering kali mengalami resistensi terhadap perubahan, terutama ketika dihadapkan pada kebutuhan restrukturisasi atau digitalisasi. Hal ini juga terlihat di PT BBJ, di mana meskipun perusahaan telah bertransformasi, tantangan utama masih berkisar pada resistensi perubahan dari karyawan lama dan kecenderungan membandingkan sistem baru dengan sistem lama. Transformasi organisasi sejatinya tidak hanya mengubah bentuk formal organisasi, tetapi juga menuntun adaptasi budaya. Dalam proses tersebut, kepemimpinan memainkan peran strategis. Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh Direktur PT BBJ, seperti pendekatan musyawarah dan prinsip "ing ngarso sung tulodho" merupakan bentuk internalisasi nilai-nilai kepemimpinan tradisional ke dalam manajemen modern. Namun, sebagaimana dicatat oleh Hidayati & Sugiarto (2021), pendekatan kepemimpinan yang terlalu egaliter dalam konteks transformasi organisasi bisa memperlambat proses adaptasi jika tidak diimbangi dengan ketegasan dalam pengambilan keputusan strategis.

Kebutuhan akan penelitian lebih lanjut menjadi penting, mengingat studi tentang transisi budaya organisasi dari bentuk tradisional ke bentuk modern masih minim, khususnya di perusahaan menengah yang berbasis di daerah seperti Bangka. Penelitian sebelumnya oleh Yuliana & Hermawan (2020) hanya menyoroti aspek budaya organisasi dalam perusahaan besar berbasis kota, tanpa melihat konteks lokalitas dan warisan budaya organisasi sebelumnya. Selain itu, sebagian besar penelitian yang ada masih bersifat deskriptif tanpa menganalisis dinamika perubahan dan tantangan aktual dalam proses transisi budaya organisasi secara menyeluruh. Penelitian ini akan mencoba mengisi kekosongan tersebut dengan menelaah secara mendalam dinamika budaya kekeluargaan dalam proses transformasi organisasi, dengan fokus pada bagaimana nilai-nilai lama dipertahankan, diadaptasi, atau ditinggalkan dalam konteks perubahan struktural. Penelitian ini juga akan melihat sejauh mana budaya kekeluargaan masih relevan untuk dipertahankan, serta bagaimana perusahaan seperti PT BBJ dapat membentuk sistem manajemen yang lebih adaptif tanpa menghilangkan nilai-nilai dasar yang telah membentuk identitas kolektif karyawan.

Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya kajian tentang budaya organisasi dalam konteks lokal dan perubahan kelembagaan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi pada pengembangan teori transformasi organisasi dalam skala mikro, khususnya pada perusahaan keluarga yang sedang bertransformasi menjadi entitas bisnis yang lebih modern. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pimpinan perusahaan dalam menyusun kebijakan budaya organisasi yang lebih seimbang antara kekeluargaan dan profesionalisme. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi perusahaan lain yang menghadapi tantangan serupa, khususnya dalam menyikapi perubahan struktur tanpa kehilangan identitas budaya yang telah terbentuk. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dinamika budaya kekeluargaan dalam konteks transformasi organisasi pada PT Babel Bersinar Jaya pasca perpisahan dengan BB Diesel, serta untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif dan profesional. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan penting dalam pengembangan praktik manajemen organisasi berbasis kearifan lokal yang kontekstual dan relevan di era modernisasi bisnis.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengkaji dinamika budaya kekeluargaan dalam transformasi organisasi dari BB Diesel ke PT Babel Bersinar Jaya (BBJ). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam realitas sosial, nilai-nilai, makna, dan pengalaman subjektif yang dialami oleh aktor-aktor di dalam organisasi. Menurut Creswell (2017), pendekatan kualitatif cocok digunakan ketika peneliti ingin menggali makna-makna yang dikonstruksi oleh individu terhadap dunia sosial mereka. Dalam konteks ini, peneliti berupaya memahami bagaimana nilai-nilai kekeluargaan dipertahankan, diadaptasi, atau ditantang dalam proses transformasi organisasi, serta bagaimana dinamika tersebut membentuk pola relasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan di lingkungan kerja.

Metode studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu unit analisis tunggal, yaitu PT Babel Bersinar Jaya, yang memiliki sejarah khusus sebagai entitas yang terpisah dari BB Diesel. Studi kasus memungkinkan eksplorasi yang intensif dan menyeluruh terhadap fenomena spesifik dalam konteks nyata, yang tidak dapat dipisahkan dari lingkungan sosial dan historisnya (Yin, 2018). Dengan menggunakan studi kasus, peneliti dapat menangkap kompleksitas transformasi budaya organisasi, termasuk faktor internal seperti kepemimpinan, struktur komunikasi, dan sistem manajemen konflik, serta faktor eksternal seperti pengaruh kebijakan pemerintah dan budaya lokal Bangka.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan dua narasumber kunci, yaitu Direktur Utama PT BBJ dan seorang karyawan senior di bagian keuangan yang telah bekerja selama 27 tahun sejak masa BB Diesel. Teknik wawancara ini bersifat semi-terstruktur, sehingga memungkinkan fleksibilitas dalam menggali informasi yang kaya dan kontekstual, sambil tetap berpegang pada kerangka tematik yang telah ditetapkan. Sebagaimana dijelaskan oleh Moleong (2018), wawancara semi-terstruktur memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pandangan informan secara lebih leluasa dan mendalam, serta menyesuaikan arah pertanyaan dengan situasi lapangan yang dinamis.

Data yang diperoleh dari wawancara direkam, ditranskripsi secara verbatim, dan kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Proses ini mencakup tahap reduksi data, kategorisasi, serta interpretasi terhadap tema-tema yang muncul seperti nilai kekeluargaan, gaya kepemimpinan, sistem reward-punishment, dan resistensi terhadap perubahan. Analisis tematik memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola berulang, perbedaan persepsi, serta makna-makna yang dikonstruksi oleh subjek penelitian terhadap pengalaman mereka dalam organisasi (Kurniawan & Salim, 2022). Dalam konteks penelitian ini, ditemukan bahwa budaya kekeluargaan yang dibawa dari BB Diesel tetap mendominasi meskipun telah terjadi pemisahan kelembagaan, dan nilai-nilai tersebut terus dijaga oleh pimpinan dan mayoritas karyawan yang ikut pindah ke perusahaan baru.

Untuk menjamin validitas data, peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi yang diberikan oleh dua narasumber berbeda untuk memastikan konsistensi narasi. Selain itu, dilakukan juga pemeriksaan member check untuk mengonfirmasi

kebenaran transkrip dan interpretasi data kepada narasumber. Sejalan dengan pandangan Sugiyono (2019), validitas dalam penelitian kualitatif lebih bertumpu pada kejujuran dan ketepatan interpretasi terhadap pengalaman subjek, bukan pada generalisasi statistik. Temuan penelitian ini menunjukkan pentingnya sensitivitas terhadap budaya organisasi dalam merancang perubahan kelembagaan, serta perlunya strategi transisi yang mempertimbangkan warisan nilai dan keterikatan emosional karyawan terhadap sistem lama.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Babel Bersinar Jaya (BBJ) merupakan perusahaan yang bergerak di sektor perdagangan alat berat dan mesin-mesin industri, termasuk peralatan tambang, pertanian, dan perikanan. Perusahaan ini berdiri sebagai entitas baru setelah berpisah dari BB Diesel sekitar satu tahun yang lalu akibat konflik internal. Walaupun secara administratif telah bertransformasi menjadi perusahaan yang mandiri, karakteristik organisasi, nilai-nilai kerja, hingga personel yang terlibat sebagian besar masih mempertahankan kontinuitas dari organisasi sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi yang terjadi lebih bersifat struktural dibandingkan kultural, di mana nilai-nilai budaya seperti kekeluargaan masih sangat dominan. BBJ dipimpin oleh Bapak Mukti Ali yang menerapkan filosofi kepemimpinan tradisional Jawa: *ing ngarso sung tulada, ing madya mangun karso, tut wuri handayani*. Filosofi ini mencerminkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan berorientasi pada keteladanan, penguatan peran karyawan, serta dorongan terhadap kemandirian dalam bekerja. Gaya ini memperkuat budaya kekeluargaan yang telah mengakar sejak masa BB Diesel, di mana hubungan antar karyawan dan antara karyawan dengan pimpinan bersifat egaliter, terbuka, dan akrab. Pola komunikasi yang bersifat bottom-up juga memperkuat keakraban ini, dengan alur komunikasi yang tidak kaku dan memungkinkan karyawan untuk langsung menyampaikan permasalahan atau gagasan kepada pimpinan tanpa batasan hierarki yang kaku.

Salah satu ciri paling menonjol dari budaya organisasi BBJ adalah nilai kekeluargaan yang sangat kuat. Nilai ini tercermin dalam berbagai aspek operasional perusahaan, mulai dari penyelesaian masalah secara musyawarah, fleksibilitas dalam pengambilan keputusan, hingga toleransi terhadap kesalahan atau pelanggaran ringan. Budaya ini terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, memperkuat solidaritas internal, serta membangun loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Namun demikian, nilai kekeluargaan ini juga memiliki konsekuensi negatif, terutama dalam hal kedisiplinan dan profesionalitas. Adanya sikap permisif atau "cincai" terhadap pelanggaran ringan serta lemahnya sistem reward dan punishment menunjukkan belum optimalnya tata kelola sumber daya manusia secara profesional.

Dalam hal manajemen konflik, BBJ mengadopsi pendekatan bertingkat yang menyesuaikan dengan tingkat pelanggaran. Untuk pelanggaran ringan seperti keterlambatan atau sikap kerja yang tidak kooperatif, perusahaan menggunakan pendekatan dialog, musyawarah, dan pemberian peringatan bertahap. Sebaliknya, terhadap pelanggaran berat seperti kekerasan fisik atau pencurian, diterapkan pemutusan hubungan kerja secara tegas. Meskipun sistem manajemen konflik ini mencerminkan keseimbangan antara nilai kemanusiaan dan ketegasan, belum adanya sistem indikator kinerja (KPI) yang baku membuat evaluasi kinerja karyawan cenderung bersifat subjektif.

Dalam struktur sumber daya manusia, BBJ didominasi oleh karyawan lulusan SLTA/SMK, yang dinilai memiliki kecakapan teknis dan kepraktisan yang sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan. Penolakan terhadap penggunaan teknologi pencarian informasi seperti Google mengindikasikan preferensi terhadap pengetahuan praktis dibandingkan pendekatan akademis. Hal ini juga memperlihatkan keterbatasan perusahaan dalam menghadapi tantangan digitalisasi dan inovasi, mengingat ketiadaan karyawan dengan latar belakang pendidikan tinggi. Proses rekrutmen dilakukan melalui masa pelatihan tiga bulan dan dinilai berdasarkan aspek kejujuran, kemauan bekerja, kerja sama, dan ketekunan, yang semuanya merupakan indikator nilai-nilai kerja tradisional dan interpersonal.

Budaya lokal Bangka turut membentuk karakter organisasi BBJ, seperti dalam kebijakan pemberian libur panjang saat hari besar keagamaan. Mayoritas karyawan yang berasal dari daerah setempat menjadikan nilai-nilai lokal sebagai bagian integral dari budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi BBJ tidak hanya beroperasi dalam konteks bisnis, tetapi juga dalam

konteks sosial budaya yang lebih luas. Namun, budaya kekeluargaan yang selama ini menjadi kekuatan BBJ mulai diuji ketika perusahaan mulai memasuki tahap pengembangan dan ekspansi.

Dalam wawancaranya, Direktur mengakui bahwa budaya ini cocok untuk organisasi kecil namun kurang sesuai jika perusahaan ingin berkembang lebih besar. Terdapat kesadaran akan kebutuhan perubahan menuju budaya yang lebih tertib, profesional, dan terukur. Beberapa aspek yang perlu ditingkatkan meliputi kedisiplinan kerja, sistem pengawasan kinerja, serta pengurangan kesenjangan antarposisi yang selama ini masih didasarkan pada senioritas dan relasi personal. Faktor eksternal seperti fluktuasi kebijakan pemerintah dalam sektor pertambangan juga berdampak besar terhadap stabilitas perusahaan. Ketergantungan pada sektor tambang menjadikan perusahaan sangat sensitif terhadap perubahan regulasi, yang berdampak langsung pada omset dan aktivitas bisnis. Dalam hal pemasaran, BBJ masih mengandalkan metode konvensional, di mana transaksi penjualan dilakukan secara offline, meskipun perusahaan telah mulai memanfaatkan media sosial seperti TikTok untuk promosi (Anisa & Hamid, 2023).

Transformasi organisasi merupakan proses kompleks yang tidak hanya mencakup perubahan dalam struktur dan sistem, tetapi juga menyentuh aspek yang lebih mendalam seperti budaya organisasi. Budaya merupakan fondasi nilai, norma, dan perilaku yang mengikat anggota organisasi dalam menjalankan fungsinya. Dalam konteks PT Babel Bersinar Jaya (BBJ), yang merupakan hasil transformasi dari BB Diesel, dinamika budaya organisasi sangat menarik untuk dianalisis karena mempertahankan karakteristik budaya kekeluargaan di tengah tuntutan profesionalisasi dan perubahan struktural. Fenomena ini menunjukkan adanya proses pelestarian nilai lama dalam sistem baru, yang menghadirkan berbagai tantangan dan peluang bagi organisasi (Wibowo, 2021).

Budaya kekeluargaan yang terbentuk sejak masa BB Diesel terbukti sangat kuat dan terus berlanjut dalam tubuh BBJ. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur dan karyawan senior, nilai-nilai seperti kebersamaan, kedekatan, saling percaya, dan pendekatan musyawarah dalam penyelesaian masalah masih menjadi identitas utama perusahaan. Budaya ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, inklusif, dan humanis, di mana batasan antara atasan dan bawahan menjadi samar dan hierarki organisasi cenderung datar. Seluruh karyawan merasa memiliki akses langsung ke pimpinan tertinggi, dan pengambilan keputusan pun bersifat partisipatif, dengan melibatkan supervisor dan bahkan staf lapangan dalam proses diskusi dan pemecahan masalah.

Namun, budaya kekeluargaan tidak hanya membawa dampak positif. Seiring dengan meningkatnya kompleksitas bisnis dan kebutuhan akan efisiensi operasional, muncul berbagai konsekuensi negatif dari budaya ini. Beberapa di antaranya adalah lemahnya kedisiplinan kerja, sikap "cincai" atau terlalu santai, serta rendahnya penerapan standar kinerja formal seperti Key Performance Indicators (KPI). Sistem reward dan punishment pun belum terstruktur secara baku, sehingga evaluasi terhadap karyawan masih bersifat subjektif dan berbasis pada kedekatan atau senioritas, bukan pada kinerja objektif. Kondisi ini mengindikasikan bahwa budaya kekeluargaan, meskipun bernilai luhur, dapat menjadi penghambat profesionalisme bila tidak diimbangi dengan sistem manajemen modern. Dinamika ini sejalan dengan temuan Wahyudi & Firmansyah (2021), yang menyatakan bahwa budaya kekeluargaan dalam organisasi seringkali menciptakan loyalitas tinggi, namun berpotensi menurunkan daya saing organisasi jika tidak diatur dengan sistem formal yang kuat. Hal ini menjadi relevan dalam konteks BBJ yang belum mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja yang terukur, serta masih bergantung pada pendekatan personal dan pengalaman dalam pengambilan keputusan strategis. Misalnya, dalam menangani konflik antar karyawan, pendekatan dialog lebih diutamakan, dan hanya pelanggaran berat seperti kekerasan fisik yang ditindak secara tegas dengan pemecatan.

Transformasi organisasi yang dilakukan oleh BBJ juga belum sepenuhnya menyentuh aspek budaya. Berdasarkan wawancara, terungkap bahwa mayoritas karyawan yang dulu bekerja di BB Diesel turut serta dalam pendirian BBJ. Hal ini menyebabkan tidak hanya sistem kerja, tetapi juga pola pikir dan nilai-nilai lama ikut terbawa. Direktur BBJ sendiri menyatakan bahwa ia tidak mengubah banyak hal dari sisi budaya karena merasa pendekatan kekeluargaan masih relevan untuk menjaga harmoni internal. Namun, dalam pernyataannya, ia juga menyadari bahwa budaya tersebut tidak sepenuhnya cocok untuk perusahaan yang ingin tumbuh besar dan lebih kompetitif secara bisnis. Menurut Kurniawan & Salim (2022) proses transformasi organisasi memerlukan keberanian untuk mendekonstruksi nilai-nilai lama yang tidak lagi relevan, tanpa harus

menghilangkan esensi budaya yang menjadi kekuatan internal. Dalam hal ini, BBJ menghadapi dilema antara mempertahankan nilai kekeluargaan yang memperkuat loyalitas karyawan, dan mengadopsi budaya profesional yang lebih menekankan pada efisiensi, hasil, dan kinerja. Ketegangan ini terlihat dalam proses pengambilan keputusan yang masih mengedepankan musyawarah dan konsensus, namun seringkali memperlambat laju kebijakan strategis karena tidak didukung oleh data kuantitatif dan indikator bisnis yang terukur.

Aspek sumber daya manusia (SDM) juga menjadi bagian dari dinamika budaya kekeluargaan di BBJ. Mayoritas karyawan adalah lulusan SLTA atau SMK, yang dipilih berdasarkan pengalaman praktis dan kecakapan teknis, bukan latar belakang akademik. Pendekatan ini memang cocok untuk kebutuhan teknis di lapangan, namun bisa menjadi kendala dalam proses inovasi dan adaptasi teknologi. Dalam konteks era digital, perusahaan dituntut untuk lebih responsif terhadap perubahan dan mampu memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan produktivitas. Namun, wawancara menunjukkan bahwa karyawan BBJ cenderung kurang familier dengan penggunaan teknologi digital dalam operasional harian, bahkan ada resistensi terhadap penggunaan mesin pencari seperti Google.

Masalah ini diperkuat oleh temuan Pratiwi & Nugroho (2020), yang menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya kekeluargaan tinggi cenderung lambat dalam mengadopsi inovasi teknologi karena budaya tersebut lebih menekankan pada hubungan interpersonal dan stabilitas daripada perubahan. Hal ini menantang BBJ untuk melakukan transformasi budaya secara bertahap tanpa menimbulkan disonansi atau konflik internal. Upaya seperti pelatihan, pembentukan tim kerja lintas usia dan pengalaman, serta penerapan sistem evaluasi berbasis kinerja dapat menjadi solusi untuk menjembatani gap antara nilai kekeluargaan dan tuntutan profesionalisme.

Dari sisi eksternal, budaya lokal masyarakat Bangka juga mempengaruhi dinamika organisasi BBJ. Sebagai contoh, pemberian cuti panjang saat Lebaran dan Imlek menunjukkan bentuk akomodasi terhadap nilai-nilai lokal yang menjadi bagian dari identitas karyawan. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi BBJ tidak bisa dilepaskan dari konteks sosio-kultural tempat perusahaan beroperasi. Sesuai dengan pendapat Simanjuntak & Dewi (2021), budaya organisasi merupakan hasil negosiasi antara nilai-nilai korporat dan nilai-nilai lokal yang berkembang di lingkungan sosial sekitar. Oleh karena itu, transformasi budaya dalam organisasi seperti BBJ tidak cukup hanya dengan pendekatan teknokratis, tetapi juga harus mempertimbangkan aspek kultural dan nilai-nilai yang hidup di masyarakat setempat.

Kepemimpinan menjadi kunci dalam menjaga keseimbangan antara budaya lama dan transformasi organisasi. Gaya kepemimpinan Direktur BBJ yang partisipatif, terbuka, dan komunikatif, menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas internal selama masa transisi. Namun, kepemimpinan yang terlalu egaliter dan tidak disertai sistem formal yang mendukung, bisa menyebabkan kebingungan arah bagi karyawan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Rahayu & Idrus (2023), bahwa dalam konteks transformasi organisasi, dibutuhkan kepemimpinan visioner yang tidak hanya mampu menjaga kohesi internal, tetapi juga mampu membangun budaya baru yang lebih adaptif dan profesional. Di BBJ, kepemimpinan partisipatif perlu dilengkapi dengan struktur manajerial yang lebih sistemik, agar proses transformasi tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga substantif.

Resistensi terhadap perubahan menjadi tantangan tersendiri. Karyawan lama yang telah terbiasa dengan sistem kerja dan nilai-nilai dari BB Diesel menunjukkan kecenderungan membandingkan kondisi perusahaan saat ini dengan masa lalu. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi organisasi bukan hanya soal mengganti nama atau struktur, tetapi juga menyangkut perubahan identitas dan cara pandang terhadap kerja dan organisasi. Perubahan semacam ini membutuhkan strategi komunikasi internal yang baik, serta pelibatan karyawan dalam merumuskan visi baru perusahaan agar tercipta rasa memiliki terhadap arah baru organisasi.

Dengan mempertimbangkan keseluruhan dinamika yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kekeluargaan di PT Babel Bersinar Jaya merupakan warisan yang membentuk kohesi internal, namun dalam jangka panjang perlu direkonstruksi secara strategis untuk menjawab tantangan organisasi modern. Pendekatan hibrida yang menggabungkan nilai-nilai kekeluargaan dengan sistem profesional berbasis kinerja menjadi alternatif yang relevan. Strategi ini dapat dilakukan dengan mempertahankan nilai kepercayaan, musyawarah, dan loyalitas, namun diiringi

dengan penguatan sistem evaluasi, peningkatan kapasitas SDM, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung efisiensi dan inovasi. Dinamika budaya kekeluargaan dalam transformasi organisasi BBJ menjadi cerminan dari bagaimana organisasi lokal di Indonesia menghadapi tantangan globalisasi dan modernisasi, sambil tetap mempertahankan identitas dan nilai-nilai khasnya. Transformasi organisasi yang efektif bukanlah tentang menghapus budaya lama, tetapi mengelolanya secara cerdas agar tetap relevan dan mendukung tujuan strategis perusahaan ke depan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dinamika budaya kekeluargaan dalam transformasi organisasi dari BB Diesel ke PT Babel Bersinar Jaya (BBJ) menunjukkan kesinambungan nilai-nilai sosial yang kuat meskipun terjadi perubahan struktural kelembagaan. Budaya kekeluargaan tetap menjadi fondasi utama dalam membentuk relasi kerja, gaya kepemimpinan, sistem komunikasi, hingga pengambilan keputusan di BBJ. Nilai-nilai seperti kebersamaan, saling percaya, dan pendekatan musyawarah terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang harmonis dan loyalitas tinggi antar karyawan. Namun, budaya ini juga menghadirkan tantangan serius dalam hal profesionalisme, efektivitas sistem manajerial, dan kesiapan menghadapi tuntutan perkembangan organisasi yang lebih kompleks. Transformasi yang dilakukan belum menyentuh secara menyeluruh aspek budaya kerja, sehingga resistensi terhadap perubahan, dominasi senioritas, dan ketiadaan sistem evaluasi kinerja formal masih menjadi hambatan. Dibutuhkan strategi manajemen yang mampu menjaga nilai-nilai kekeluargaan sebagai kekuatan sosial, namun sekaligus

REFERENSI

- Anisa, L., & Hamid, A. (2023). Sistem Reward dan Tantangan Profesionalisme dalam Budaya Kekeluargaan. *Jurnal Manajemen Dan Sumber Daya Manusia*, 4(2).
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.
- Hidayati, N., & Sugiarto, B. (2021). Gaya Kepemimpinan Partisipatif dalam Mengelola Perubahan Organisasi. *Jurnal Administrasi Dan Organisasi*, 1(1).
- Kurniawan, D., & Salim, R. (2022). Transformasi Budaya Organisasi: Sebuah Tinjauan Konseptual dan Praktis. *Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 3(4).
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Pratiwi, A., & Nugroho, B. (2020). Inovasi dan Budaya Kekeluargaan dalam Organisasi Tradisional. *Jurnal Teknologi Dan Organisasi*, 5(1).
- Rahayu, S., & Idrus, M. (2023). Kepemimpinan dalam Transformasi Budaya Organisasi. *Jurnal Administrasi Dan Kepemimpinan Strategis*, 3(1).
- Setiawan, R., & Prabowo, A. (2020). Budaya Organisasi dan Adaptasi Perusahaan terhadap Perubahan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 6(2).
- Simanjuntak, T., & Dewi, R. (2021). Pengaruh Budaya Lokal terhadap Budaya Organisasi di Perusahaan Daerah. *Jurnal Ekonomi Dan Budaya*, 2(1).
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suharti, L., & Effendy, N. (2021). Budaya Kekeluargaan dan Loyalitas Karyawan di Perusahaan Menengah. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(1).
- Tamba, D., & Batubara, M. (2022). Pengaruh Budaya Lokal Terhadap Budaya Organisasi di Perusahaan Daerah. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2).
- Wahyudi, R., & Firmansyah, H. (2021). Budaya Kekeluargaan dan Tantangan Profesionalisme di Perusahaan Menengah. *Jurnal Ilmu Manajemen Nusantara*, 12(2).
- Wibowo, R. (2021). Dinamika Struktur dan Budaya Organisasi: Studi Transformasi Bisnis. *Jurnal Transformasi Manajerial*, 6(2).
- Yin, R. K. (2018). *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Rajawali Pers.
- Yuliana, R., & Hermawan, D. (2020). Studi Budaya Organisasi di Perusahaan Besar. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 1(1).