

**MAKALAH**  
**PERUM PRODUKSI FILM NEGARA, BANGKITKAN NEGERIKU DENGAN**  
**FILMMU!**

Disusun Untuk Memenuhi Tugas Akhir Mata Kuliah Teori Organisasi dan Manajemen  
Dosen Pengampu : Prof. Dr. Ismi Dwi Astuti N, M.Si



Disusun Oleh:

**BEND ABIDIN SANTOSA**

**NIM: S231508025**

**Jurusan Manajemen Komunikasi**

**Prodi Magister Ilmu Komunikasi**

**Kelas Kominfo**

**PROGRAM PASCA SARJANA**  
**UNIVERSITAS SEBELAS MARET**  
**SURAKARTA**

**2015**

# Perum Produksi Film Negara, Bangkitkan Negeriku dengan Filmmu!

## A. Abstraksi



Perusahaan Umum Produksi Film Negara (Perum PFN) merupakan salah satu BUMN yang tugasnya memproduksi film-film Indonesia. Salah satu contoh film fenomenal adalah Si Unyil yang sempat booming pada kisaran tahun 80-90an. Namun, lambat laun ketenaran film tersebut memudar dan tersaingi oleh film-film luar yang mengakibatkan organisasi ini terpuruk. Menurut data yang dikeluarkan oleh Kementerian BUMN tahun 2014, Perum PFN merupakan salah satu BUMN yang mengalami kerugian hingga mencapai Rp1miliar. Oleh karena itu organisasi ini harus melakukan perubahan.

Setidaknya ada dua faktor permasalahan yang menyebabkan organisasi ini harus berubah. 1. Faktor Internal (Jumlah SDM yang sedikit dan sudah tidak produktif, Teknologi yang digunakan sudah usang dan jadul, Film produksi Perum PFN kurang menarik dan ketinggalan, dan cerita yang diangkat kurang disukai oleh penonton. 2. Faktor Eksternal (Merebaknya film-film hollywood di tanah air, kurangnya dukungan dari pemerintah terkait anggaran, dan perubahan politik yang kurang stabil

Aspek-aspek yang harus digabungkan untuk dalam melakukan perubahan dan mendapatkan solusi dari keterpurukan BUMN ini adalah aspek makro (organisasi dan unit-unit yang ada), aspek mikro (level individu atau SDM dalam Perum PFN) , serta aspek kultur dan budaya organisasi Perum PFN itu sendiri. Sedangkan perubahan yang dilakukan oleh Perum PFN merupakan perubahan terencana karena bersifat pro-aktif dan secara sengaja dilakukan organisasi. Model Perubahan yang dilakukan adalah Model Perubahan Makro dengan Teori Ketergantungan Sumber Daya dan Teori Ekologi Populasi. Dari segi jenis perubahan, Perum PFN harus menggunakan jenis perubahan penyusunan strategi kembali, program-program berkualitas serta perubahan kultur organisasi

**Kata kunci: BUMN, Film, Perubahan Organisasi, Model Perubahan Makro, Perubahan Terencana.**

## B. Latar belakang

Film “Si Unyil”. Ya, Bagi kita penduduk Republik Indonesia yang lahir maupun kala itu berusia 4-7 tahun pada kisaran tahun 80-90-an pasti langsung teringat dengan karakter yang bernama Unyil, Usro, Pak Raden, Pak Ogah, Bang Togar, Bu Bariah dan lainnya. Film anak-anak ini diproduksi oleh Produksi Film Negara (PFN) yang berkisah tentang seorang anak yang duduk di bangku Sekolah Dasar bernama Unyil yang senang melakukan petualangan bersama teman-temannya.

Di balik keseruan cerita di tiap episodenya yang dibungkus dengan alur yang sederhana film yang ditayangkan TVRI pada setiap minggu pagi ini banyak mengandung nilai-nilai budi pekerti dalam keluarga, nilai kebersamaan serta kebudayaan. Oleh karenanya film Si unyil yang berhasil dinobatkan *United Nations International Children's Emergency Fund* (Unicef) sebagai film pendidikan terbaik untuk negara berkembang di tahun 1983.

Namun, ketenaran film Unyil perlahan-lahan memudar karena banyaknya film-film kartun luar yang disiarkan oleh televisi-televisi swasta seperti halnya kartun dari Jepang

Sincan, Doraemon, Naruto, Dragon Ball, film-film Walt Disney dan sebagainya. Hal ini membuat merosotnya jumlah penonton film produksi PFN yang berdampak pada semakin menurunnya produksi film PFN hingga akhirnya PFN semakin menurun produksinya.

Selain itu, gempuran film-film hollywood semakin menenggelamkan ketenaran film-film produksi dalam negeri sehingga organisasi ini harus segera bangkit dari keterpurukan. Perum PFN yang berlokasi di Jl. Otto Iskandar Dinata No 125-127 Jakarta Timur ini menurut data yang dikeluarkan oleh Kementerian BUMN tahun 2014, Perum PFN merupakan salah satu BUMN yang mengalami kerugian hingga mencapai Rp1 miliar. (detik.com, 26 Mei 2015). Kondisi ini sangat mengkhawatirkan bagi Perum PFN karena jika organisasi ini tidak berubah maka riwayatnya akan segera berakhir.

### **C. Permasalahan**

Perum PFN merupakan salah satu BUMN yang pernah berjaya di tahun 1980an dengan berbagai filmnya yang spektakuler seperti Pemberontakan G 30 S PKI, Serangan Fajar, Bandung Lautan Api, Kartun Si Unyil dan lain-lain. Namun, seiring berkembangnya teknologi perfilm dan berubahnya persepsi masyarakat akan sebuah film, Perum PFN saat ini telah gagal dalam merebut hati penonton Indonesia.

Jika kondisi ini dibiarkan berlarut-larut maka organisasi ini akan gulung tikar dan bangkrut. Perum PFN hingga saat ini meskipun masih ada, namun mengalami “mati suri” sehingga organisasi ini harus melakukan perubahan secara besar-besaran agar film yang diproduksi dapat menaik kembali penonton untuk menonton film Indonesia.

Setidaknya ada 2 (dua) faktor permasalahan yang menyebabkan organisasi ini harus berubah.

1. Faktor Internal yaitu : (1) Jumlah SDM yang sedikit dan sudah tidak produktif lagi karena usia pegawai hampir semua sudah tua. (2) Teknologi yang digunakan sudah usang dan jadul. (3) Film produksi Perum PFN kurang menarik dan ketinggalan (3) Cerita yang diangkat kurang disukai oleh penonton
2. Faktor Eksternal yaitu : (1) Merebaknya film-film hollywood di tanah air, (2) Kurangnya dukungan dari pemerintah terkait anggaran (3) Perubahan politik yang kurang stabil

### **D. Pembahasan**

Sebagai salah satu BUMN yang mempunyai tugas memproduksi film-film Indonesia, Perum PFN harus menjadi salah satu BUMN yang dapat menciptakan ide-ide kreatif dalam pembuatan film-film dalam negeri yang berkualitas sehingga tidak kalah dan mampu bersaing dengan film-film Hollywood. Namun, kondisi saat ini sungguh memprihatinkan. Oleh karena itu Perum PFN harus berubah dan melakukan terobosan-terobosan baru agar organisasi ini tetap eksis di tanah air. Organisasi ini harus berubah karena memang harus berubah, yaitu dipicu

oleh faktor internal dan atau eksternal. Hal ini sesuai dengan teori sistem yang melandasi perspektif modernis, bahwa suatu sistem cenderung mempertahankan ekuilibrium atau keseimbangan. Artinya, suatu sistem (termasuk dalam hal ini organisasi), tanpa adanya dorongan faktor-faktor internal dan eksternal tertentu, niscaya memilih untuk tidak berubah dan cenderung bertahan dalam keadaan semula (Kusdi, 2009: 205)

Dari permasalahan-permasalahan di atas, maka pertanyaannya adalah kapan dan bagaimana perubahan organisasi dilakukan? Perum PFN harus segera berubah tanpa harus menunggu sinyal-sinyal lonceng kematian berbunyi. Organisasi harus berubah seiring berjalannya waktu dan perkembangan masyarakat. Perubahan ini membutuhkan pendekatan interdisipliner yang berarti konsep-konsep dalam teori organisasi saja tidak cukup untuk melakukan perubahan. Semua aspek harus digabungkan tanpa mengesampingkan aspek satu di antara aspek yang lain.

Aspek-aspek yang harus digabungkan untuk dalam melakukan perubahan dan mendapatkan solusi dari keterpurukan BUMN ini adalah

1. Aspek makro (organisasi dan unit-unit yang ada)

Aspek makro ini berarti Perum PFN harus melakukan perubahan menyeluruh mengenai organisasinya beserta unit-unit yang ada. Jika saat ini, organisasi ini berupa Perum, maka harus dilakukan perubahan bentuk organisasinya misalnya menjadi Perseroan Terbatas (PT). Hal ini dilakukan agar organisasi lebih fleksibel dalam mengelola anggarannya karena bentuk Perum akan sangat berbeda dengan bentuk PT.

2. Aspek mikro (level individu atau SDM dalam Perum PFN)

Dalam aspek mikro ini, Perum PFN harus melakukan perubahan dengan perekrutan karyawan baru. Hal ini harus dilakukan karena sejak tahun 1996, tidak ada dilakukan penambahan karyawan baru. Oleh sebab itu, karyawan yang dimiliki PFN sekarang hanya berjumlah 88 itu pun karyawan yang paling muda berusia 45 tahun. Tentunya karyawan yang berusia di atas 40an tingkat kreatifitas dan kinerjanya mulai menurun yang bisa memicu tidak maksimalnya kegiatan operasional PFN kedepannya. Kekuatan-kekuatan perubah internal merupakan hasil dari faktor-faktor seperti tujuan, strategi, kebijaksanaan manajer dan teknologi baru, serta sikap dan perilaku para karyawan. (Handoko, 2011)

Agar PFN bisa beroperasi dengan baik diperlukanlah regenerasi karyawan dengan cara membuka lowongan atau mencari karyawan muda dengan semangat dan kreatifitas tinggi. Karyawan-karyawan berusia belia umumnya mempunyai pemikiran-pemikiran liar yang unik, gagasan yang inovatif yang membawa angin segar bagi PFN itu sendiri sehingga mampu membuat rencana program yang berkualitas. *The number of innovations was strongly dependent upon the number of employees responsible for this type of activity. To*

*some extent it (innovatiness) depends on the existence of formal plan or program directed towards innovations fosterin, the percentage of yearly income or motivational activities tergeted towards innovative and creative employees.* (Ingram, 2013). Jadi, inovasi tergantung dari kreativitas pegawainya perum PFN sendiri sehingga mampu menghasilkan karya terbaiknya.

Selain menambah karyawan baru, PFN juga harus melakukan pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM karyawan PFN. Pelatihan perlu dilakukan agar kualitas SDM di PFN baik, karena mau seberapa besar pun dana yang ada jika tidak ada tenaga kreatif yang mampu membuat film baru yang menarik pasar maka sama saja nihil, sebaliknya walaupun uang yang ada jumlahnya minim tetapi tenaga kreatif memiliki keterampilan membuat film yang baik yang mampu menggebrak pasar maka uang yang sedikit tadi bisa bertambah berkali-kali lipat.

Dalam proses perubahan organisasi ini, seringkali para pegawai ataupun SDM mengalami suatu perasaan ketidakpastian dan kecemasan dalam perubahan. Hal ini dikarenakan, perubahan pastilah membawa dampak bagi psikologis pegawai. *Uncertainty is one of the most common psychological states that individuals experience during the organizational change proses* (Bordia, 2004 in Kim, 2013). Hal ini dapat dicontohkan seperti kasus merger organisasi. Dalam merger organisasi atau penggabungan sebuah perusahaan para pegawai pastilah mengalami perasaan ketidakpastian mengenai status mereka ataupun masa depan mereka sehingga kondisi psikologis ini harus dapat dimengerti dan ditenagkan oleh jajaran top managemen organisasi dimaksud. Hal ini harus dilakukan agar para pegawai dapat bekerja dengan perasaan tenang dan jauh dari perasaan ketidakpastian.

### 3. Aspek kultur dan budaya organisasi Perum PFN itu sendiri.

Aspek kultur dan budaya organisasi harus ditanamkan kepada seluruh pegawai organisasi agar dalam setiap melakukan pekerjaannya dapat menghasilkan output yang bagus serta bertanggungjawab. Budaya organisasi ini berbanding lurus dengan kualitas management. *Organizational culture is equal to quality management. At the same time, wethink that quality management is determinant in organizational performance.*(Abazi, 2013).

Selain itu, PFN harus melakukan perubahan dengan mengembangkan teknologi pembuatan film yang artinya penyesuaian penggunaan teknologi yang dipakai untuk membuat film era globalisasi ini. Hal ini harus dilakukan karena kalau teknologi yang digunakan PFN dalam pembuatan filmnya adalah teknologi produksi di tahun 90-an pasti output filmnya juga akan ketinggalan dengan film produksi industri lainnya. Budaya

organisasi yang sehat juga harus ditanamkan dalam setiap interaksi anggota organisasi dalam Perum PFN dan hal ini harus diikuti oleh seluruh pegawainya. Seperti yang dikatakan J. Molineux (2013) “*Culture is thought to be natural outgrowth of the social interaction that are organizations. This is because culture refers to the deep structure of organizations, which is rooted in the values, beliefs and assumptions held by organization, it can become a pervasive force and its systemic structures underlie much of what happens in organization.*”

Jadi, perubahan organisasi yang ada di dalam Perum ini tidak mungkin hanya dilakukan pada level makro tanpa menyentuh aspek mikro dari perilaku manusia dalam organisasi. Selain itu, juga perlu menelaah proses perubahan norma dan nilai ketika organisasi melakukan transformasi. Misal: perubahan visi, misi, strategi dan desain struktur organisasi secara keseluruhan.

Perubahan yang harus dilakukan oleh Perum PFN merupakan perubahan terencana. Perubahan terencana adalah berbagai upaya perubahan yang bersifat pro-aktif dan secara sengaja dilakukan organisasi (*proactive dan purposeful change*). Perubahan di organisasi ini disebut disebut proaktif karena pengelola organisasi melakukan suatu perubahan terencana dalam rangka mengantisipasi tantangan yang dihadapi organisasi di masa mendatang khususnya dalam hal perfilman seperti, produk-produk film yang diproduksi PFN yang ketinggalan jaman, masuknya pesaing-pesaing baru seperti film hollywood, perubahan peraturan/kebijakan pemerintah karena biasanya setiap pergantian Presiden maka aturan akan berubah menyesuaikan kebijakan pimpinan, hilangnya jaringan penonton, atau kompleksitas organisasi yang meningkat. Seluruh faktor-faktor tersebut harus dapat diantisipasi oleh pengelola organisasi. Pimpinan Perum PFN harus mempersiapkan organisasi untuk suatu perubahan, karena faktor-faktor di atas telah menjadi gangguan yang signifikan bagi kinerja organisasi.

Model Perubahan Perubahan yang harus dilakukan oleh organisasi Perum PFN ini adalah Model Perubahan Makro dengan Teori Ketergantungan Sumber Daya (*Resource Dependent Theory*) yang mempunyai ide dasar bahwa hubungan organisasi dan lingkungan bersifat dependen artinya organisasi bergantung kepada lingkungan untuk mendapatkan sumberdaya. Teori ini dikembangkan oleh Jeffrey Pfeffer dan Gerald Salancik (1978) dalam buku *The External Control of Organizations*. Teori ini bertujuan untuk memberi gambaran kepada para pengelola organisasi mengenai faktor-faktor yang harus diperhatikan pada lingkungan, berdasarkan ketergantungan organisasi terhadap sumberdaya tertentu yang vital bagi kelangsungan hidupnya. Sumberdaya yang diperlukan dapat dikelompokkan kedalam beberapa kategori antara lain bahan mentah (raw materials), tenaga kerja, modal, peralatan, dan pengetahuan. Sumber daya ini juga bergantung kepada lingkungan berkenaan dengan

*output* (hasil produksinya) yang harus dipasarkan atau disampaikan kepada konsumen/pelanggan.

Dalam kasus Perum PFN, ketergantungan organisasi ini terletak pada sumber-sumber sebagai berikut: pertama tenaga kerja. Berdasarkan *Resource Dependent Theory* Perum PFN harus merekrut tenaga-tenaga muda yang brilian serta profesional dalam mengembangkan film Indonesia. Hal ini harus dilakukan karena saat ini, pegawai di PFN sudah di atas umur produktif/tua bahkan usia paling muda pegawainya sudah 5 tahun sehingga perekrutan pegawai di organisasi ini mutlak dilakukan. Sumber daya kedua yang dibutuhkan untuk perubahan organisasi ini adalah modal. Modal sangat dibutuhkan oleh PFN karena proses produksi film sangat membutuhkan anggaran yang besar. Modal ini dapat diperoleh dengan skema Penyertaan Modal Negara (PMN) kepada pemerintah melalui pembahasan di Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Sumber daya ketiga yakni peralatan.

Perum PFN membutuhkan peralatan yang baru dan *up to date* karena peralatan yang dimiliki saat ini sudah kuno dan usang serta sudah tidak layak untuk perkembangan film saat ini. Peralatan yang diperlukan haruslah canggih karena peralatan produksi film saat ini semuanya sudah digital. Sumber daya yang keempat adalah pengetahuan. Pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan tentang perkembangan film yang digemari saat ini, pengetahuan pembuatan film yang menarik serta segala sesuatu yang berkaitan dengan pengetahuan film yang harus dikuasai oleh pimpinan organisasi ini sebagai *decision makers* serta para pegawai Perum PFN. Keempat sumber daya tersebut juga bergantung kepada lingkungan berkenaan dengan output (hasil produksinya) berupa film yang harus dipasarkan atau disampaikan kepada konsumen dalam hal ini penonton Indonesia maupun manca negara. Dengan *output/film* yang bagus diharapkan dapat memberikan keuntungan sehingga Perum ini dapat terus berkarya dalam pembuatan film-film yang berkualitas.

Selain menggunakan Teori Ketergantungan Sumber Daya, perubahan yang harus dilakukan oleh organisasi ini juga harus memperhatikan dan mengacu pada Teori Ekologi Populasi yang dikenalkan oleh Michael Hannan, Jhon Freeman, dan Howard Aldrich). Teori ini mirip dengan teori ketergantungan sumberdaya, dimana organisasi diasumsikan memiliki ketergantungan sumberdaya terhadap lingkungan, tetapi sudut pandangnya dibalik yakni dilihat dari sudut pandang lingkungan. Menurut teori ini, persaingan yang terjadi diantara organisasi-organisasi yang tergabung dalam kelompok *resources pool* yang sama adalah persaingan yang bersifat saling ketergantungan (*interdependence*). Mereka bergantung pada sumberdaya yang sebenarnya terbatas untuk memenuhi populasi tertentu yang berlebihan. Teori ini menjelaskan 3 (tiga) tahap perkembangan yang merupakan proses seleksi terhadap populasi organisasi. (1) Variasi yang muncul organisasi baru dengan tawaran variasi. (2) seleksi yakni lingkungan

memilih yang paling sesuai serta retensi/survival yaitu terpilih bertahan, tidak terpilih mati. Dalam hal ini film-film yang diproduksi PFN haruslah film yang berbobot dan berkualitas karena saat ini banyak sekali film-film yang menjadi kompetitor baik dari dalam negeri maupun film-film Hollywood. (3) Retensi/survival yakni terpilih bertahan, tidak terpilih mati. Kalo Perum PFN tidak dapat membuat film-film yang berkualitas dan berbobot untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan hiburan maka dapat dipastikan organisasi ini tidak akan dipilih dan lama kelamaan pasti akan mati.

Terkait permasalahan dengan anggaran, Perum PFN harus berkoordinasi dengan Kementerian keuangan dan DPR untuk mendapatkan PMN sebagai cost produksi film. Hal ini juga telah didukung oleh salah satu anggota Komisi X DPR dari Fraksi Demokrat Venna Melinda yang mengatakan, ia bertekad untuk memperjuangkan film nasional agar kembali berjaya di negeri sendiri. Dirinya berjanji akan faith demi kebangkitan film Indonesia. (harianlampung.com, 26 Juni 2015). Dalam hal ini, perum PFN juga harus melakukan pendekatan dengan meyakinkan politikus karena salah satu permasalahan yang terjadi adalah kondisi politik yang tidak stabil. Institutionalization involves not only funding and policies, but also convincing others, a process which can be arduous and politically charged (Bleiklie & Byrkjeflot, 2002; Conrad, 1978 in Borrego, 2014). Jadi salah satu masalah yang harus diperhatikan dan diselesaikan selain tentu saja pendanaan dan kebijakan organisasi juga masalah kondisi politik yang tidak menentu.

Dari segi jenis perubahan, Perum PFN harus menggunakan jenis perubahan penyusunan strategi kembali, program-program berkualitas serta perubahan kultur organisasi. Dalam hal ini, PFN untuk berubah dan menjadi organisasi yang maju harus melakukan penyusunan strategi kembali dan harus meninggalkan strategi lama yang dianggap gagal dan tidak berhasil. Strategi yang nanti akan digunakan harus mampu membuat organisasi ini bangkit dari keterpurukan. Sebagai contoh, strategi Perum PFN yang harus berkiprah di dunia internasional dan tidak hanya di dalam negeri saja. Oleh karena itu, PFN harus mempunyai program-program yakni berupa film-film yang berkualitas agar film yang diproduksi dapat bersaing tidak hanya di dalam negeri saja tapi juga sampai pasar internasional. Hal yang tidak kalah penting yakni perubahan kultur organisasi. Mindset lama yang hanya berpikir “yang penting bekerja” harus diubah menjadi “harus berkarya” itu harus ditanamkan ke mindset seluruh pegawai PFN agar semangat kultur ini dapat diserap dan dilaksanakan oleh seluruh pegawainya baik pimpinan organisasi sebagai pengambil keputusan atau pegawai yang melaksanakan roda organisasi.

Satu hal yang tidak boleh dilupakan dalam perubahan organisasi adalah Leader/pimpinan yang mempunyai visi ke depan. Seorang pemimpin yang berani mengambil keputusan secara sistematis, cepat dan mempunyai visi ke depan sangat dibutuhkan organisasi



untuk berubah. *A new chief executive is appointed who identifies a crisis within the company and presents a vision for a plan to correct it. The chief executive is often an established and charismatic business leader who has a plan for changing the corporation before accepting the position. The new chief executive appoints task forces or hires consultants to gather and communicate information and to clarify the vision.* (Phelan, 2005: 2).

Terkait visi ke depan, hal ini juga sesuai dengan yang dikatakan Mahmudin Asry dkk dalam tulisannya “*Organizational Development Approach to Organization Learners in the Provision of Public Service*” yang menyatakan *the principles of learning organization can be seen from the application of the five principles of learning namely thinking system, personal mastery, shared vision, mental patterns and learning team.* (Asry, 2015).

## **E. Kesimpulan**

Dari semua penjabaran yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Sebagai salah satu BUMN yang mempunyai tugas memproduksi film-film Indonesia, Perum PFN harus menjadi salah satu BUMN yang dapat membuat film-film dalam negeri yang berkualitas sehingga tidak kalah dan mampu bersaing dengan film-film Hollywood dan bersaing di level internasional.
2. Perum PFN harus segera berubah dan perubahan itu harus dilakukan saat ini juga tanpa harus menunggu sinyal-sinyal lonceng kematian berbunyi.
3. Perubahan ini membutuhkan pendekatan interdisipliner yang berarti konsep-konsep dalam teori organisasi saja tidak cukup untuk melakukan perubahan sehingga harus menggabungkan tiga aspek yaitu aspek makro (organisasi dan unit-unit yang ada), aspek mikro (level individu atau SDM dalam Perum PFN), dan terakhir aspek kultur dan budaya organisasi Perum PFN itu sendiri.
4. Perubahan yang harus dilakukan oleh Perum PFN merupakan perubahan terencana yakni melalui berbagai upaya perubahan yang bersifat pro-aktif dan secara sengaja dilakukan organisasi (*proactive dan purposeful change*).
5. Model perubahan yang harus dilakukan oleh organisasi Perum PFN ini adalah Model Perubahan Makro dengan Teori Ketergantungan Sumber Daya dan Teori Ekologi Populasi.
6. Satu hal yang tidak boleh dilupakan dalam perubahan organisasi adalah leader/pimpinan yang mempunyai visi ke depan. Seorang pemimpin yang berani mengambil keputusan secara sistematis, cepat dan mempunyai visi ke depan sangat dibutuhkan organisasi untuk berubah.

## F. Daftar Pustaka

- Abazi, Dritan and Donika Kercini. Challenging Financial Institutions in the region on Organizational Culture Change. Albanian Journal. Agric. Sci.2013, 12 (1): 117-121.
- Asry, Mahmuddin, Haedar Akib, Rifdan, Suradi Tahmir. Organizational Development Approach to Organization Learners in the Provision of Public Service in Cardiac Center Dr. Wahidin SudiroHusodo Central Hospital Makassar, South Sulawesi. International Journal of Academic Research. Library of Congress Classification: JF1336-2112. Vol 7. No.1. Januari 2015.
- Borrego, Maura, Daniel Boden and Lynita K. Newswander. Sustained Change: Institutionalizing Interdisciplinary Graduate Education. The Journal of Higher Education. The Ohio State University. Vol.85, No.6 (November/Desember). 2014.
- Badan Usaha Milik Negara 2015. <http://www.bumn.go.id/ppfn>
- BUMN Rugi Rp117 Triliun Ini Daftarnya. <https://finance.detik.com/read/2015/05/26/084528/2924875/4/26-bumn-rugi-rp-117-triliun-ini-daftarnya>
- Handoko, T. Hani. 2011. Manajemen Edisi II. Yogyakarta: Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi (BPFE) UGM. <http://www.dpr.go.id/berita/detail/id/10566>
- Ingram, Tomasz. Linking Organizational Support to Innovativeness- Conceptual Implications for Talent Management. International Journal of Contemporary Management, 12 (4), 20-31. 2013.
- Kim, Jungsik, Eugene Song and Seongsoo Lee. Organizational Change and Employee Organizational Identification: Mediation of Perceived Uncertainty. Social Behavior and Personality, 2013, 41 (6), 1019-1034.
- Kusdi. 2009. Teori Organisasi dan Administrasi. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika.
- Menunggu Kematian Permanen Perum PFN. 2015. [beritakabar.com/2015/04/19/menunggu-kematian-permanen-perum-pfn.html](http://beritakabar.com/2015/04/19/menunggu-kematian-permanen-perum-pfn.html)
- Molineux, John. Enabling Organizational Cultural Change Using Systemic Strategic Human Resource Management -a Longitudinal Case Study. The International Jurnal of Human Resource Management. 2013 Vol 24 No,8, 1588-1612.
- Perum PFN Butuh Anak Muda Brilian. 2013. <http://www.jpnn.com/read/2013/02/20/159313/Perum-PFN-Butuh-Anak-Muda-Brilian>
- Phelan, Michael W. Cultural Revitalization Movement in Organization Change Management. Journal of Change Management. 2005 Vol 5, No.1, 47-56.
- Produksi Film Negara. 2015. [https://id.wikipedia.org/wiki/Produksi\\_Film\\_Negara](https://id.wikipedia.org/wiki/Produksi_Film_Negara)