

INTISARI

Manajemen perubahan telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari pengembangan organisasi dan manajemen modern. Meskipun mayoritas penelitian menunjukkan banyaknya kegagalan dalam upaya perubahan perusahaan atau organisasi, perubahan tetap harus dilakukan baik pada tataran budaya, teknologi maupun organisasi oleh sebuah organisasi untuk tetap kompetitif dan efisien dalam operasi dan layanannya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan analisa yang representatif atas pendekatan dan proses pelaksanaan manajemen perubahan yang dilakukan di Pertamina perkapalan, salah satu bidang usaha di PT Pertamina (persero). Survei dilakukan melalui kuesioner yang didistribusikan kepada para pekerja di lingkungan kantor Pertamina Perkapalan dan pertanyaan-pertanyaan di dalamnya dikelompokkan menjadi parameter-parameter manajemen perubahan untuk menilai efektifitas implementasi strategi dalam rangka usaha transformasi. Sebagai tambahan, evaluasi kinerja inisiatif-inisiatif perubahan atau strategi yang diimplementasikan juga digunakan untuk mendukung hasil survei.

Sebanyak 24% dari seluruh populasi pekerja di kantor Perkapalan dengan level dan lama kerja berbeda memberikan respon pada survei yang dilakukan. Analisa statistik dilakukan atas respon pertanyaan survei untuk menguji reliabilitas dan validitas kuesioner, disamping signifikansi dan perbedaan antar kelompok responden. Adapun untuk evaluasi kinerja inisiatif perubahan, dilakukan analisa atas kinerja lima inisiatif transformasi yang diimplementasikan di Pertamina Perkapalan selama dua tahun proyek transformasi dilaksanakan. Beberapa temuan ditemukan pada perilaku dan pendekatan kelompok pekerja, begitupula individu pekerja, dalam menyikapi perubahan di dalam organisasi Pertamina Perkapalan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerja pada umumnya memiliki kesadaran, kemampuan beradaptasi dan komitmen untuk melakukan perubahan. Namun bertolak belakang dengan hal tersebut, persepsi pekerja terhadap manajemen perubahan dan kinerja perubahan yang dilakukan tidaklah baik. Ketidapuasan pekerja didukung dengan evaluasi hasil inisiatif-inisiatif transformasi yang belum sepenuhnya efektif dan sesuai dengan harapan. Dari penelitian juga diketahui bahwa lemahnya dukungan organisasi terhadap perubahan, sistem komunikasi yang kurang efektif dan komitmen pimpinan yang lebih rendah daripada komitmen pekerja dalam menjalani perubahan. Hal ini semua menunjukkan bahwa implementasi strategi dalam kerangka manajemen perubahan di Pertamina Perkapalan belum sepenuhnya efektif.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Transformasi, Organisasi, Kinerja

ABSTRACT

Change management has been an inseparable part of organizational development and modern management. Even majority of studies found that many organization or corporate change effort return with failures, it is necessary to change at cultural, technological or organizational levels for an organization to remain competitive and efficient in its operations and services.

The aim of this research is to have a representatif analysis of the change management approach and process conducted in PertaminaShipping, one of PT Pertamina(persero) business unit. Survey conducted through a questionnaire and distributed to employees in PertaminaShipping, and questions are grouped into change management parameters to evaluate the effectivity of strategy implementation on a transformation effort framework. In addition, change initiatives or strategy implemented are also take into account to support the survey findings

24% of employee population in PertaminaShipping office with a different levels and working experience give their response to the survey. Statistical analysis conducted to the questionnaire response to test the reability and validity of the questionnaire, and to test the significant and differences among groups of respondents. For the evaluation of the change initiatives, analysis of the five transformation initiatives implemented in PertaminaShipping for two years ongoing transformation process are conducted. Various findings are found on the employee group behaviour and approach to change, also in individual employees, on how they cope with change in PertaminaShipping organization.

Research find that employee in general, are realize, adaptable and commit to change. In contrary, employee perception on change management and change management performance in PertaminaShipping are noot good enough. This unsatisfactory supported by the evaluation findings on the transformation initiatives that are not fully effective and comply to the target. From the research also find that organization support to change effort is weak, communication system is not fully effective dan leaders commitment is below their subordinates in dealing with change. These findings indicate that strategy implementation on change management framework in PertaminaShipping is not yet effective.

Key words: Change management, transformation, Organization, Performance