

ABSTRAKSI

Dengan adanya suatu kondisi pasar industri telekomunikasi yang semakin kompetitif, menuntut PT. Telkom untuk merubah peran dan fungsi Divisi Pelatihan (DIVLAT). Dengan diterbitkannya Keputusan Direksi no : KD-32/PS150/CTG-10/2003 tentang Perubahan Organisasi DIVLAT Telkom menjadi Telkom Training Center (TTC), maka selain berubah nama juga terjadi perubahan makna mendasar peran dan fungsi DIVLAT. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perubahan organisasi adalah pemahaman karyawan terhadap perubahan kebijakan tersebut. Ketika karyawan belum siap menghadapinya, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Indikasi ketidakpuasan tersebut dapat diidentifikasi dari nilai kepuasan karyawan yang menurun yaitu 70.87%, 63.79%, dan 57.67% (target 72%). Oleh karena itu diperlukan penelitian untuk mengetahui tingkat pemahaman dan kesiapan karyawan saat ini terhadap perubahan organisasi serta mengidentifikasi aspek-aspek yang diduga berpotensi menghambat kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi tersebut agar dapat memberikan usulan kepada pihak manajemen dalam melakukan atau merencanakan program perbaikan untuk meningkatkan kesiapan karyawan pada khususnya dan keberhasilan perubahan organisasi pada umumnya.

Model penilaian perubahan organisasi dikembangkan dari model penilaian *Change Ability* (Mike Jay, 1996) dan *Blockage* perubahan organisasi (Woodcock & Francis, 1979) yang telah mengalami penyesuaian. Pengolahan data yang dilakukan dari hasil penyebaran kuesioner adalah *scoring* jawaban dan mencari nilai rata-rata untuk penilaian *Change Ability*, serta coding jawaban responden dan perhitungan frekuensinya untuk penilaian *Blockage* perubahan organisasi. Dari hasil pengolahan data, didapatkan nilai *Change Ability* karyawan TTC serta *Blockage* perubahan organisasi. Hasil penilaian inilah yang dapat dijadikan acuan bagi TTC dalam membuat rekomendasi perbaikan dengan mempertimbangkan Garis besar perubahan DIVLAT menjadi TTC.

Hasil pengolahan data menunjukkan nilai rata-rata *Change Ability* karyawan TTC adalah 77.87 (kisaran nilai 64 – 91) yang menunjukkan bahwa *Change Ability* karyawan TTC berada pada level menengah yang berarti kesiapan dan pemahaman karyawan kurang mencukupi sehingga pelatihan dan persiapan harus dilakukan lebih awal sebelum menginisiasikan upaya-upaya perubahan. Selain itu, masih terdapat pula 20 responden (15%) yang memiliki nilai *Change Ability* level rendah (nilai ≤ 63) yang berarti jangan melakukan upaya perubahan dimana akan membawa pengaruh destruktif terhadap sistem, manusia, maupun struktur. Untuk *Blockage* perubahan organisasi, dari 12 *Blockage* terdapat enam *Blockage* yang dinilai responden menjadi *Blockage* perubahan organisasi, yaitu Rekrutmen dan Seleksi (52%), Struktur Organisasi (55%), Fungsi Kontrol (52%), Kreatifitas (53%), *Teamwork* (52%), dan Perencanaan dan Pengembangan Karir (52%). Hal ini berarti perubahan organisasi yang sedang berjalan di TTC sedang mengalami masa kritis dimana perubahan organisasi TTC berjalan lambat dan berpotensi untuk berhenti.

Dengan adanya hasil tersebut, maka usulan langkah korektif yang dapat diberikan kepada pihak manajemen yaitu untuk penilaian *Change Ability* diperlukan adanya sosialisasi mengenai perubahan organisasi yang dapat lebih meningkatkan pemahaman karyawan mengenai peran dan fungsinya dalam perubahan organisasi. Sedangkan untuk *Blockage* perubahan organisasi, dimana *Blockage* Struktur Organisasi memiliki nilai terbesar, diperlukan cara-cara yang lebih efektif dalam meningkatkan proses yang terjadi di dalam struktur organisasi sehingga dapat lebih mengefektifkan fungsi maupun unit kerja di dalam struktur organisasi tersebut.

Kata kunci : Perubahan organisasi, Change Ability, Blockage perubahan organisasi.