

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b>	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	iii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b>	iv
<b>HALAMAN MOTTO</b>	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	vi
<b>KATA PENGANTAR</b>	vii
<b>ABSTRAK</b>	x
<b>DAFTAR ISI</b>	xii
<b>DAFTAR TABEL</b>	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xviii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	19
1.3 Signifikansi dan Keunikan Penelitian	19
1.4 Tujuan Penelitian	22
1.5 Manfaat Penelitian	22
1.5.1 Manfaat Teoritis	22
1.5.2 Manfaat Praktis	22
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN</b>	24
2.1 Perubahan Organisasi	24
2.1.1 Definisi Perubahan Organisasi ( <i>Organizational Change</i> )	24

2.1.2 Faktor-Faktor Pendorong Perubahan Organisasi ( <i>Organizational Change</i> )	25
2.1.3 Penolakan Terhadap Perubahan ( <i>Resistance to Change</i> )	29
2.2 Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness for Change</i> ) dan Ketidaksiapan Untuk Berubah ( <i>Unreadiness for Change</i> )	32
2.2.1 Definisi Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness for Change</i> )	32
2.2.2 Definisi Ketidaksiapan Untuk Berubah ( <i>Unreadiness for Change</i> )	34
2.2.3 Perspektif Dalam Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness for Change</i> )	35
2.2.4 Karakteristik Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness for Change</i> )	41
2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan untuk Berubah	43
2.3 Kerangka Pemikiran	52
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	56
3.1 Tipe Penelitian	56
3.2 Unit Analisis	61
3.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Readiness For Change</i>	62
3.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Readiness For Change</i> pada Pekerja di PT PERTAMINA (Persero) Area Jatim dan Balinus	62
3.3 Subyek Penelitian	63
3.4 Teknik Penggalan Data	65
3.4.1 Kuisioner	66
3.4.2 Wawancara	68
3.4.3 Observasi	69
3.4.4 Studi Dokumentasi	70
3.5 Teknik Pengorganisasian dan Analisis Data	70
3.6 Teknik Pemantapan Kredibilitas Penelitian	73

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	<b>76</b>
4.1 Setting Penelitian	76
4.1.1 Profil Perusahaan	76
4.1.1.1 Sejarah PT PERTAMINA (Persero)	76
4.1.1.2 Visi dan Misi PT PERTAMINA (Persero)	80
4.1.1.3 Lokasi PT PERTAMINA (Persero) di Surabaya	81
4.1.2 Gambaran Umum Penelitian	81
4.1.3 Tahap Pra Penggalan Data	82
4.1.4 Tahap Penggalan Data	83
4.1.5 Tahap Pasca Penggalan	87
4.2 Hasil Penelitian	89
4.2.1 Deskripsi Penemuan	89
4.2.2 Hasil Analisis Data	108
4.3 Pembahasan	116
4.3.1 Latar Belakang Perubahan Organisasi di PT PERTAMINA (Persero)	116
4.3.2 Manfaat Perubahan Organisasi	118
4.3.3 Dampak Perubahan Organisasi	119
4.3.4 Hambatan Perubahan Organisasi	120
4.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness for Change</i> ) pada Pekerja PT PERTAMINA (Persero) Area Jatim dan Balinus	122
4.3.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ketidaksiapan Untuk Berubah pada Pekerja PT PERTAMINA (Persero) Area Jatim dan Balinus	129
4.3.7 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesiapan dan Ketidaksiapan Pekerja di PT PERTAMINA (Persero) Area Jatim dan Balinus Ditinjau dari Karakteristik Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness for Change</i> )	133

4.3.8 Saran Untuk Perbaikan Perubahan Organisasi ke depannya	146
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>148</b>
5.1 Simpulan	148
5.2 Saran	155
5.2.1 Saran Bagi PT PERTAMINA (Persero) Area Jatim dan Balinus	155
5.2.2 Saran untuk Pengembangan Penelitian di Masa Mendatang	157
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>159</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>162</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1.</b> Transformasi organisasi yang dilakukan oleh PT PERTAMINA (Persero)	2
<b>Tabel 1.2.</b> Karakteristik pada <i>Readiness for Organizational Change Scale</i>	3
<b>Tabel 1.3.</b> Jumlah responden dari setiap fungsi di PT PERTAMINA (Persero) area Jatim dan Balinus	4
<b>Tabel 1.4.</b> Rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>appropriateness</i>	5
<b>Tabel 1.5.</b> Rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>management support</i>	7
<b>Tabel 1.6.</b> Rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>change efficacy</i>	10
<b>Tabel 1.7.</b> Rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>personally beneficial (personal valence)</i>	12
<b>Tabel 1.8.</b> Rata-rata kesiapan pekerja dalam menghadapi perubahan organisasi	16
<b>Tabel 1.9.</b> Rata-rata kesiapan pekerja dalam menghadapi perubahan organisasi	17
<b>Tabel 2.1.</b> Review literatur tentang <i>readiness for change</i>	35
<b>Tabel 2.2.</b> Klasifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan pekerja	45
<b>Tabel 3.1.</b> <i>Blueprint Readiness for Organizational Change Scale</i>	66
<b>Tabel 4.1.</b> Jumlah responden dari setiap fungsi di PT PERTAMINA (Persero) area Jatim dan Balinus	83
<b>Tabel 4.2.</b> Jadwal Wawancara	86
<b>Tabel 4.3.</b> Faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah ( <i>readiness for change</i> ) pada pekerja PT PERTAMINA (Persero)	109
<b>Tabel 4.4.</b> Faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah ( <i>readiness for change</i> ) pada pekerja PT PERTAMINA (Persero)	111
<b>Tabel 4.5.</b> Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness For Change</i> ) Pada Pekerja di Fungsi <i>Retail Fuel Marketing Region V</i>	111

<b>Tabel 4.6.</b> Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness For Change</i> ) Pada Pekerja di Fungsi <i>Supply and Distribution Region</i>	112
<b>Tabel 4.7.</b> Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesiapan Untuk Berubah ( <i>Readiness For Change</i> ) Pada Pekerja di Fungsi <i>Industrial Fuel Marketing Region V</i>	112
<b>Tabel 4.8.</b> Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketidaksiapan Untuk Berubah Pada Pekerja PT PERTAMINA (Persero)	113
<b>Tabel 4.9.</b> Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketidaksiapan Untuk Berubah Pada Pekerja di Fungsi <i>Aviation</i> area Jatim dan Balinus (DPPU Juanda)	114
<b>Tabel 4.10.</b> Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketidaksiapan Untuk Berubah Pada Pekerja di Fungsi <i>Retail Fuel Marketing Region V</i>	114
<b>Tabel 4.11.</b> Faktor Yang Mempengaruhi Ketidaksiapan Untuk Berubah Pada Pekerja di Fungsi <i>Supply and Distribution Region V</i>	115
<b>Tabel 4.12.</b> Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketidaksiapan Untuk Berubah Pada Pekerja di Fungsi <i>Industrial Fuel Marketing Region V</i>	115
<b>Tabel 4.13.</b> Perbedaan Karakteristik per Fungsi	134
<b>Tabel 5.1.</b> Perbedaan Karakteristik per Fungsi Diukur Dengan Menggunakan <i>Readiness for Organizational Change Scale</i>	151

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1.</b> Chart rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>appropriateness</i>	6
<b>Gambar 1.2.</b> Chart rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>management support</i>	8
<b>Gambar 1.3.</b> Chart rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>change efficacy</i>	11
<b>Gambar 1.4.</b> Chart rata-rata skor per item dan skor per orang pada item <i>personally beneficial (personal valence)</i>	13
<b>Gambar 1.5.</b> Chart rata-rata kesiapan pekerja PT PERTAMINA (Persero) area Jatim dan Balinus dalam menghadapi perubahan organisasi	18
<b>Gambar 2.1</b> Hubungan Perubahan dan Kesiapan untuk Berubah ( <i>Holt et al, 2007</i> )	40
<b>Gambar 2.2.</b> Kerangka pemikiran	55
<b>Gambar 4.1.</b> Perubahan logo PT PERTAMINA (Persero)	78

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1</b> – Surat Izin Penelitian & Surat Keterangan	162
<b>Lampiran 2</b> – Struktur Organisasi	164
<b>Lampiran 3</b> – Kuisisioner RFC	175
<b>Lampiran 4</b> – Panduan Wawancara	182
<b>Lampiran 5</b> – Daftar Nama Subyek	184
<b>Lampiran 6</b> – Verbatim	187
<b>Lampiran 7</b> – Pengolahan Data Verbatim	248