

ABSTRAK

Dalam dunia yang dinamis saat ini, organisasi harus berubah atau keluar dari bisnis jika tidak mampu berubah sesuai kondisi global. Menurut Cohen (1999), organisasi harus menerapkan perubahan yang berkelanjutan dan transformasional agar tetap kompetitif di era globalisasi. Berdasarkan penelitian Beer *et al.* (1990) mencatat bahwa program perubahan sering gagal diimplementasikan atau bahkan membuat situasi organisasi menjadi lebih buruk. Salah satu faktor penting yang menyebabkan kegagalan dalam proses perubahan adalah masalah terkait manusia dalam menghadapi perubahan tersebut (Lawrence, 1954 dikutip dalam Foster, 2008).

Salah satu strategi PT Petrokimia Gresik dalam meningkatkan *competitive advantage* adalah dengan melakukan investasi penambahan pabrik, yaitu pabrik Amoniak-Urea II. Berdasarkan keputusan manajemen PT Petrokimia Gresik, tanggung jawab pemeliharaan Pabrik Amoniak-Urea II diserahkan kepada Departemen Pemeliharaan I dengan melakukan perubahan struktur organisasi. Dengan adanya penambahan tanggung jawab pemeliharaan Pabrik Amoniak-Urea II dikhawatirkan akan bertambahnya potensi permasalahan pemeliharaan pabrik yang baru, sehingga ada resistensi karyawan dalam proses perubahan struktur organisasi. Dalam kasus perubahan organisasi Departemen Pemeliharaan I ini akan diteliti bagaimana resistensi karyawan selama proses perubahan organisasi tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar *key informan* memiliki resistensi terhadap perubahan struktur organisasi (*resistance to change*). Berdasarkan analisis data kualitatif, hal tersebut terjadi karena belum adanya *perception of organizational justice* dan juga karena faktor komunikasi yang belum berjalan dengan efektif dalam perubahan struktur organisasi Departemen Pemeliharaan I ini.

Kata kunci : perubahan organisasi, resistensi terhadap perubahan organisasi, persepsi keadilan organisasi, komunikasi

ABSTRACT

In today's dynamic world, organizations must change or get out of business if they are unable to change according to global conditions. According to Cohen (1999), organizations must implement sustainable and transformational changes to remain competitive in the era of globalization. Based on research by Beer et al. (1990) noted that change programs often failed to be implemented or even made the organizational situation worse. One important factor that causes failure in the change process is a human-related problem in dealing with these changes (Lawrence, 1954 cited in Foster, 2008).

One strategy of PT Petrokimia Gresik in increasing its competitive advantage is by investing in additional factories, namely the Ammonia-Urea II Plant. Based on the management decision of PT Petrokimia Gresik, the responsibility for maintaining the Ammonia-Urea II Plant was handed over to the Department of Maintenance I by making changes to the organizational structure. With the addition of maintenance responsibilities for the Ammonia-Urea II Plant, it is feared that the new plant maintenance problems will increase, so that there is resistance in the process of changing organizational structures. This research will examine how the resistance of employees during the organizational change process.

The results showed that, due to organizational change, most key informants had resistance to changes. Based on qualitative data analysis, this occurs because there is no perception of organizational justice and also because of communication factors that have not been effective in changing the organizational structure of this Plant I Maintenance Department.

Keywords : organizational change, resistance to organizational change, perception of organizational justice, communication.