

Perubahan struktur organisasi dan jenjang karier sebagai strategi pengembangan organisasi

Febria Indra Hastati, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20342704&lokasi=lokal>

Abstrak

Tulisan ini merupakan suatu bentuk teluah menggunakan pendekatan ilmu psikologi industri organisasi terhadap proses pengembangan organisasi yang terjadi di sebuah perusahaan swasta nasional yang bergcrak di bidang jasa telekomunikasi, yaitu PT X. Melalui tulisan ini dikerengahkan kondisi faktual perusahaan yang telah mengalami berbagai perubahan sejak awal berdirinya hingga kini. Perubahan dimaksud meliputi beragam tantangan seperti krisis moneter.

Proses resrukturisasi finansial di masa pasca krisis. tuotutan perubahan teknologi hingga kompetisi pasar bebas. Sedangkan peluang yang ada meliputi sumber-sumber daya organisasi dan kesempatan usaha yang peclu dioptimalkan guna mencapai sasaran5trganisasi secara lebih efisien dan efektif (Gordon, 19&7).

Sebagai organisvsi, PT X perlu mengembangkan strategi guna mengantisipasi tantangan dan peluang yang dihadapinya, baik yang berasal dari dalam maupun luar (Smither. et aL 19%).

Strategi yang dipilih guna menyikapi kebutuhan pengembangan orgaoisasi dapat berupa mengkaji dan mengajukan altematif perubahaa terhadap faktor teknologi, struktur dan manusia (Giegold & Craig, 1976, dalam Certo, 1985). Dalam hal ini, pendekatan yang dipilih adalah melakukan 'intervensi' berupa perubahan struktur organisasi dan penataan ulang jenjang karier, scbagai upaya menyelaraskan kebutuhan perusahaan untuk maju dan kebutuhan individu untuk berkembang sesuai prinsip humanisric psychology (Smither et al, 1996). Sebe!um melaJwkan intervemi, perlu dilakukan terlebih dahulu tahap diagnosa (McGill, 1986).

Melalui pengumpulan data dari dalam dan luar perusahaan serta proses analisa informasi yang retevan berdasarkan asumsi prinsip dasar yang disepakati, disusunlah rekomendasi untuk diajukan pada pihak pimpinan perusahaan. Selaku internal change agent, Divisi SDM yang bekerjasama dengan Manajer terkait dalam perusahaan akan berperan dalam mengimplementasikan perubahan yang diamanatkan oleh Direksi. Perubahan struktur organisasi ditekankan pada penyeimbangan beban kerja dan efisiensi proses kerja. pengalokasian unit kcrja yang memiliki kedckatan alur kerja di bawah saw koordinnsi, serta memberikan perhatian padn fungsi penting untuk diakomodir.

Sebagai konsekuensi perubahan strukttlr organisasi adalah muncu!nya fungsi baru, pcleburan fungsi lama, terciptanya jenjang karier dan posisi baru dulum organisasi (Kubr, 1977). Sejalan dengan hal itu, perubahan struktur organisasi PT X sekaligus membuka peluang bagi penjenjungan karier individu sesuai prinsip untuk membuka kesempatan promotion melalui pemanfaatan internal resources (Certo, 1985). Jenjang karier di PT X ditata ulang menjadi dual career path yaitu jalur struktural dan fungsional (Schein, 1978, dalam Mayo, !991) setta memiliki lebih banyak jenjang ke atas yang memberikan dampak positif berupa peningkatan moral kerja motivasi kerja dan mempertahankann karyawan potensial dalam organisasi (foulkes. 196I, dalam Certo, 1985).

Tahap akhir setelah implementasi adalah evaluasi, dan untuk icu diberikan beberapa parometer pengukur keberhnsilan, baik yang berskala makro berupa data pencapaian rarget tahunan perusahaan maupun yang berskala mikro berupa nilai preslasi kerja individu (McGill, 1986). Namun mengingat tulisan ini disusun

pada saat evaluasi masih terus berlangsung. maka pembahasan perihal evaluasi belum dapat disampaikan secara menyeluruh, melainkan akan dicantumkan rencana evaluasi yang akan dilaksanakan.

Secara singkat, dapat disimpulkan bahwa efektivitas perubahan organisasi ditentukan oleh seberapa baik perusahaan merespon terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya (Smilher et al, 1996) dan untuk itu diperlukan perubahan yang terencana (Robbins, 1996). Studi kasus yang dilakukan pada PT X, diharapkan menjadi salah satu contoh yang dapat menjadi acuan bagi proses serupa di organisasi lain. Saran yang diberikan adalah melakukan tambahan intervensi berupa feedback dan coaching individual jika diperlukan, serta program pelatihan team building yang diharapkan memperkuat sikap positif terhadap perubahan yang ditujukan bagi seluruh anggota organisasi. Saran lain adalah melakukan kajian lanjutan menggunakan pendekatan dari Kurt Lewin untuk melihat keseimbangan baru yang tercipta setelah intervensi dilakukan.