



MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI

Oleh : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

**Materi Kuliah Program Studi Manajemen S2
Angkatan 33A Universitas Bina Darma,
Palembang Tahun 2019/2020**

TUJUAN KULIAH

5

Mahasiswa dapat mengenali cakupan utama dan menguraikan langkah - langkah pokok mengendalikan suatu perubahan dalam organisasi.

4

Mahasiswa dapat memahami perspektif manusia dalam perubahan.

3

Mahasiswa dapat merancang perubahan dalam organisasi.

2

Mahasiswa dapat menjelaskan bagaimana teori perubahan, proses perubahan, dan kendala yang mungkin terjadi dalam organisasi.

1

Mahasiswa dapat memahami konsep dasar perubahan dan manajemen perubahan.

MATERI PERKULIAHAN



1 & 2	Pengertian perubahan dan Manajemen perubahan (TM)
3 & 4	Teori Manajemen Perubahan dan Unsur-unsur dalam perubahan organisasi.(EL)
5 & 6	Lingkungan pendorong perubahan organisasi, dan Resistensi perubahan organisasi (EL).
7 & 8	Manusia dalam kesisteman perubahan organisasi, kepemimpinan dalam perubahan dan UTS (TM)
9 & 10	Perubahan Budaya organisasi dan Langkah perubahan budaya organisasi (EL)
11 & 12	Manajemen perubahan dan birokrasi pemerintahan. (TM)
13 & 14	Kreativitas dan inovasi dalam Manajemen perubahan. (TM)
15 & 16	Kapita Selekt manajemen perubahan dan UAS. (TM)

MENGENAL PERUBAHAN

Dalam kehidupan manusia penuh dengan perubahan

Hanya ada sesuatu yang pasti terjadi di dunia ini yaitu perubahan

Manusia yang bijak adalah manusia yang mampu merespon dan memanfaatkan perubahan.

“If you learn, you will change, but if you don’t change you will die” (C.K. Prahalad).

Ada perubahan yang direncanakan dan ada perubahan yang tidak direncanakan (Zaltman & Duncan)

Diperlukan proses dan waktu yang cukup untuk suatu perubahan

Perubahan adalah pertanda kehidupan

PERTEMUAN 1 dan 2

PENGERTIAN PERUBAHAN DAN MANAJEMEN PERUBAHAN

FILOSOFI PERUBAHAN

FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN

JENIS-JENIS PERUBAHAN

APA DEFINISI PERUBAHAN ?

Perubahan adalah pergantian keadaan dari yang lama kepada yang baru. Perubahan adalah perbedaan keadaan dari fase tertentu menuju fase yang lain. Tidak semua perubahan itu baik, namun untuk menuju hal yang lebih baik harus ada perubahan.

Perubahan dalam kehidupan manusia meliputi perubahan perilaku, perubahan sistem nilai, tata nilai dan penilaian, perubahan dalam metode dan cara kerja, perubahan dalam bersikap dan berpikir, perubahan peralatan, penggunaan teknologi dll.

Perubahan dalam organisasi dilakukan dengan mentransformasikan beberapa elemen penting dalam organisasi sehingga merubah cara berpikir orang, merubah prosedur organisasi, bergantinya alat, ruang, materi, dan informasi yang bertujuan merubah hasil kerja.

FILOSOFI PERUBAHAN

FILOSOFI SIKLUS KEHIDUPAN

PERUBAHAN TERJADI ALAMIAH
SEPERTI HALNYA DAUR
KEHIDUPAN.

FILOSOFI EVOLUSI

TERJADI MELALUI SIKLUS
BERKELANJUTAN, YAITU VARIATION
(MUNCULNYA BENTUK-BENTUK BARU,
SELECTION (TERJADINYA SELEKSI ALAM),
DAN RETENTION (MENJAGA EKSISTENSI).

FILOSOFI TEOLOGI

FILOSOFI TEOLOGI BERPANDANGAN
BAHWA PERUBAHAN DIPICU OLEH
MUNCULNYA "VISIONARY LEADER".
PEMIMPIN YANG MAMPU MELIHAT JAUH
KEDEPAN, SEHINGGA DIRUMUSKANLAH
TUJUAN SECARA JELAS DAN SISTEMATIS.
(KASALI, 2007)

FILOSOFI DIALETIKA

MANUSIA DILAHIRKAN
BERBEDA-BEDA. PLURALISME
DISAMPING MENDORONG
KERJASAMA JUGA BERPOTENSI
MENIMBULKAN KONFLIK, DAN
DALAM KONFLIK INILAH PROSES
DIALETIKA TERJADI.

KARAKTERISTIK PERUBAHAN

- Perubahan Bersifat Misterius Karena Tidak Dapat Dipegang.
- Perubahan Memerlukan "Change Maker(s)"
- Tidak Semua Orang Dapat Melihat Perubahan
- Perubahan Terjadi Setiap Saat
- Ada Sisi Keras Dan Sisi Lembut Dari Perubahan
- Perubahan Membutuhkan Waktu, Biaya Dan Kekuatan
- Dibutuhkan Upaya Khusus Untuk Menyentuh Nilai Dasar Sebagai Sumber Perubahan
- Perubahan Selalu Diwarnai Oleh Mitos
- Perubahan Menimbulkan Harapan
- Perubahan Dapat Menimbulkan Ketakutan Dan Kekhawatiran.(Kasali, 2007)

FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN

KONDISI
EKONOMI

KOMPETISI
GLOBAL

PERUBAHAN
SOSIAL DAN
DEMOGRAFI

TEKNOLOGI

TANTANGAN
INTERNAL

SILAHKAN SDR MEMBERIKAN
CONTOH MASING MASING
FAKTOR TERSEBUT !

JENIS PERUBAHAN DALAM ORGANISASI

Mission Changess (Perubahan Misi-tujuan), Yang Dimulai Dengan Perubahan Misi Utama Organisasi. Perubahan Misi Akan Berimplikasi Pada Tataran Strategi Dan Teknis.

Strategic Changes (Perubahan Strategi), Menyangkut Cara Tertentu Yang Dipakai Menuju Misi Organisasi.

Operational/Structural Change (Perubahan Struktur Dan Tata Cara Pelaksanaan), Menyangkut Penataan Organ Dan Susunan Organisasi Yang Berimplikasi Pada Perubahan Perubahan Personil Dan Peralatan.

Technological changes (perubahan teknologi), seperti komputer, mesin, internet yang sangat membantu memperlancar pekerjaan mencapai misi organisasi.

Attitudes and behaviors of personnel changes (merubah perilaku orangnya), meliputi pola pikir, pola sikap, pola tindak, disiplin, cara mengisi waktu dan peningkatan kualitas kerja tertentu.

MANAJEMEN PERUBAHAN

Adalah Suatu Proses Secara Sistematis Dalam Menerapkan Pengetahuan, Sarana, Dan Sumberdaya Yang Diperlukan Untuk Berkaitan Dengan Perubahan Dalam Perspektif Organisasi Maupun Dalam Perspektif Individu.

Manajemen Perubahan Setidaknya Berkaitan Dengan Tiga Aspek Yang Berbeda, Termasuk Diantara Adaptasi Terhadap Perubahan, Mengawasi Perubahan, Dan Melaksanakan Perubahan.

Perbedaan Antara Perubahan Dan Manajemen Perubahan Terletak Pada Aktornya, Penataannya, Dan Kontrol Atas Perubahan. Manajemen Perubahan Adalah Proses Kerja Membuat Perubahan, Sedangkan Perubahan Adalah Membuat Sesuatu Menjadi Lain/Berbeda.

TARGET KEORGANISASIAN YANG DAPAT DIUBAH

TARGET	METODE-METODE PERUBAHAN YANG DAPAT DITERAPKAN
TUJUAN & SASARAN	Jelaskan misi secara keseluruhan: laksanakan modifikasi sasaran-sasaran yang ada; terapkan asas manajemen berdasarkan sasaran-sasaran.
KULTUR	Laksanakan klarifikasi, modifikasi, dan atau ciptakan keyakinan-keyakinan inti dan nilai-nilai guna membantu membentuk perilaku individu-individu dan kelompok-kelompok.
STRATEGI	Modifikasi rencana-rencana strategis; modifikasi rencana-rencana operasional; modifikasi kebijakan-kebijakan serta prosedur-prosedur.
TUGAS-TUGAS	Modifikasi desain pekerjaan; terapkan perkayaan pekerjaan (job enrichment) dan kelompok-kelompok kerja otonomi.

TARGET KEORGANISASIAN YANG DAPAT DIUBAH (lanjutan)

TARGET	METODE-METODE PERUBAHAN YANG DAPAT DITERAPKAN
TEKNOLOGI	Perbaiki peralatan serta fasilitas-fasilitas; perbaiki metode-metode dan arus pekerjaan.
ORANG-ORANG	Modifikasi kriteria seleksi; modifikasi praktik-praktik recruiting; terapkan program-program pelatihan dan pengembangan; klarifikasi peranan dan ekspektasi-ekspektasi.
STRUKTUR	Modifikasi uraian seleksi; modifikasi desain keorganisasian; sesuaikan mekanisme-mekanisme koordinasi; modifikasi penyebaran otoritas.

Tabel : Target-target Keorganisasian yang Dapat Diubah, dan Metode-metode untuk Menghadapinya

Tugas 1 dan 2

- Buatlah Karya Tulis Kelompok (4-5 Orang) Minimal 3-5 Halaman Diketik Font 12, Spasi 2, Kertas A4.
- Topik Tentang Faktor Penyebab Perubahan pada Organisasi tempat anda bekerja.
- Judul Bebas.
- Dikumpulkan Sabtu Depan.
- Selamat Mengerjakan Tugas



TERIMAKASIH

Dr.Ir.H.Abdul Nadjib S, MM
Hp. 0811737168
Email : anadjib.salatti@gmail.com

Tugas ke - 1

Faktor Berpengaruh

Dalam Perubahan & Pengembangan Organisasi

Di Perusahaan Hutan Tanaman Industri

**Tugas Pemenuhan Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan
Pengembangan Organisasi**

Dosen : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM.

Program Pasca Sarjana

Program Studi : Magister Manajemen



Oleh :

- | | |
|-----------------------------------|------------------------|
| 1. Agung Setyabudi | NIM : 182510090 |
| 2. Fajrie Agus Dwino Putra | NIM : 182510097 |
| 3. Achmad Aswin | NIM : 182510089 |
| 4. Kurniawan | NIM : 182510094 |
| 5. Ledian Yostariza | NIM : 182510091 |

Kelas : UBD-MM-Angkatan 33 / R2

Program Pasca Sarjana

Universitas Bina Darma – Palembang

2019

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur penulis panjatkan ke kehadirat *Allah SWT*, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Kelompok sebagai pemenuhan tugas 1 berupa pembuatan Karya Tulis dengan Tema **Faktor faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri**, dalam rangka mengikuti perkuliahan di Program Pasca Sarjana – Magister Manajemen, Universitas Bina Darma Palembang dengan mata kuliah Manajemen Perubahan dan Pengembangan Organisasi yang diberikan oleh beliau Bp. Dr. Ir. H, Abdul Nadjib, MM. menuhi dan melengkapi tugas akhir dalam menyelesaikan Program Magister Manajemen - Pasca Sarjana, di Universitas Bina Darma Palembang.

Syukur Alhamdulillah, dengan kerjasama dan kekompakan Tim / Kelompok dengan anggota yang memiliki aktifitas yang dihadapi sehari-hari yang cukup tinggi serta dengan lokasi yang berjauhan, namun dengan semangat dan kerja keras yang tinggi akhirnya Tugas Kelompok ini dapat kami selesaikan dengan baik.

Kami menyadari bahwa Karya Tulis yang sudah kami susun ini masih jauh dari sempurna. Kritik, saran dan masukan yang membangun akan lebih menyempurnakan Karya Tulis kami ini. Terima kasih. Semoga bermanfaat.

Palembang, 21 Desember 2019

Kelompok Post Milenial

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penulisan Karya Ilmiah	2
1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1. Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi	4
2.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi	6
BAB III STUDY KASUS	8
3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri	8
3.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri (HTI)	10
BAB IV PENUTUP	14
DAFTAR PUSTAKA	15
DAFTAR GAMBAR	
Gambar 1.1 Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia usaha dewasa ini setiap perusahaan dituntut untuk dapat membangun dan menciptakan suatu organisasi yang handal yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi sekaligus mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan internal perusahaan maupun faktor eksternal perusahaan, guna menjalankan unit usahanya secara efektif, efisien dan produktif serta berwawasan lingkungan, sehingga dapat memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan serta yang bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat sekitar perusahaan.

Demikian halnya dengan perusahaan yang bergerak dibidang kehutanan, khususnya perusahaan yang mengelola hutan tanaman industri dalam menjalankan usahanya perlu memiliki bentuk organisasi yang efektif dan produktif guna memenuhi kebutuhan internal maupun tuntutan eksternal perusahaan, guna mendapatkan Nilai keuntungan yang maksimal maupun dalam hal pemenuhan kewajiban lingkungan, baik dalam skala regional, nasional maupun internasional.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri meliputi : (1). Tantangan Global, (2)Perubahan Sosial dan Demografi, (3). Kondisi Ekonomi, (4). Tantangan Internal, maupun (5). Teknologi.

Berdasarkan uraian di atas, maka Kelompok ‘Post Milinelial’ tertarik untuk membuat karya tulis dengan **“Faktor-faktor yang mempengaruhi Perubahan dan Perkembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah kami uraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam karya tulis ini, yaitu :

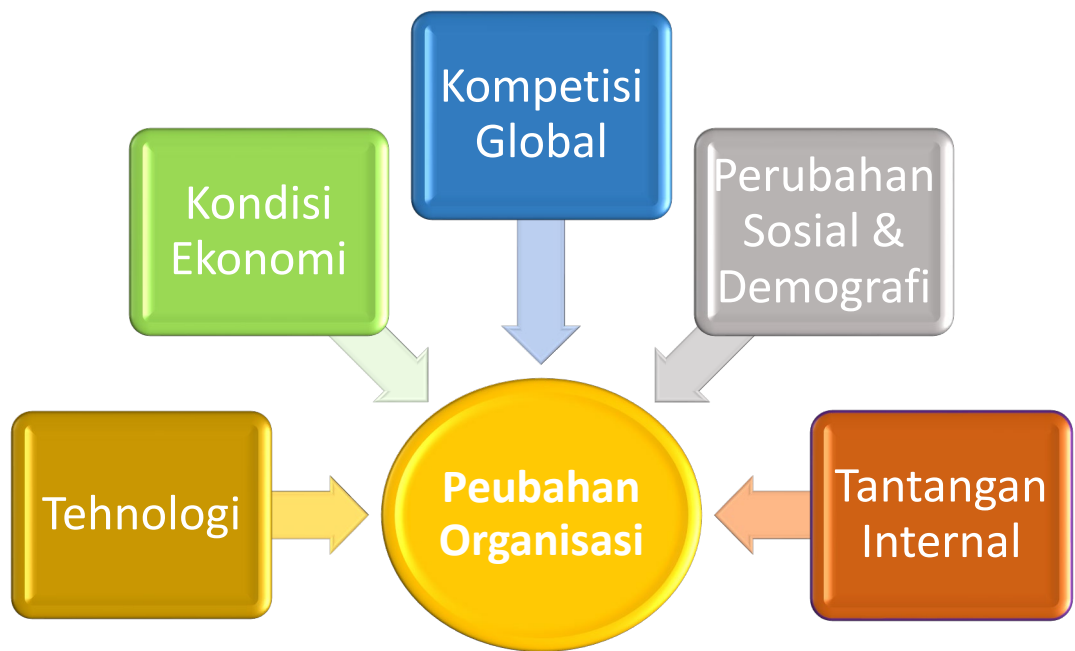
1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri?
2. Bagaimana suatu perusahaan hutan tanaman idustri membentuk dan membangun organisasi yang dapat memngantisaspi kebutuhan organisasi tersebut ?

1.3 Tujuan Penulisan Karya Ilmiah

Tujuan dari penulisan Karya Ilmiah ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui 1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri.
2. Mengetahui langkah dan tidnakan suatu perusahaan hutan tanaman idustri dalam mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi tersebut.

1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah



Gambar 1 : Faktor faktor Yang Memperngaruhi
Perubahan dan Perkembangan Organisasi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

2.1.1. Pengertian Perubahan Organisasi

Perrtama-tama, sebelum penulis melakukan pembahasan mengenai Perubahan dan Pengembangan Organisasi, tidak ada salahnya penulis menyampaikan pengertian tentang Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

Perubahan Organisasi adalah suatu variasi dari cara-cara yang telah mapan, yang selama ini berlangsung dalam organisasi dan dipergunakan serta ditaati oleh anggota organisasi dalam melakukan aktivitasnya dan berbeda dari apa yang selama ini ada dan telah berlaku dalam organisasi.

Perubahan organisasi merupakan suatu kegiatan *episodic*, artinya perubahan dimulai pada satu titik, berlanjut melalui serangkaian tahap, dan mencapai puncaknya berupa hasil yang diharapkan oleh mereka yang terlibat berupa perbaikan dari titik awal. Perubahan memiliki permulaan, pertengahan dan akhir. Perubahan organisasi atau pembaharuan organisasi (*Organizational Change*) didefinisikan sebagai pengadopsian ide-ide atau perilaku baru oleh sebuah organisasi. Organisasi dirancang untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui pembaharuan dan pengembangan internal. Perubahan organisasi dicirikan dengan berbagai usaha penyesuaian-penyesuaian desain organisasi diwaktu mendatang. Pengelolaan perubahan secara efektif tidak hanya diperlukan bagi kelangsungan hidup organisasi, tetapi juga sebagai tantangan pengembangan.

Neni Nurmayanti Husanah, mendefinisikan perubahan sebagai sesuatu yang unik, karena perubahan yang terjadi dalam berbagai kehidupan selalu berbeda-beda dan tidak bisa disamakan, walaupun memiliki beberapa persamaan dalam prosesnya.

Sedangkan menurut Brian Clegg ; Perubahan merupakan suatu kekuatan yang sangat hebat, yang dapat memotivasi. Sedangkan menurut A.B Susanto ; Perubahan adalah keniscayaan yang menyertai kehidupan, dapat terjadi di mana saja, kapan saja, dan menimpa siapa saja.

Dalam pengertian lain perubahan organisasi merupakan proses penyesuaian desain organisasi terhadap kondisi lingkungan yang dihadapi.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang terencana untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berubah, sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal, yang dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi. Pengembangan organisasi merupakan program untuk meningkatkan efektivitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan keorganisasian.

Adapun tujuan utama dari Pengembangan Organisasi adalah untuk memperbaiki fungsi dari organisasi itu sendiri. Peningkatan produktivitas dan efektifitas organisasi membawa pengaruh terhadap kemampuan organisasi dalam membuat keputusan yang berkualitas, dengan melakukan perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi dan sumber daya manusia.

Menurut Cummings (1989), pengembangan organisasi adalah suatu aplikasi konsep atau teori dengan menggunakan suatu system, dimana konsep-konsep ilmu pengetahuan digunakan untuk mengembangkan organisasi secara terencana dan dengan menggunakan semua strategi yang dimiliki organisasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Selanjutnya, Cummings (1989) juga menyatakan bahwa konsep (ilmu pengetahuan) didalam pengembangan organisasi itu pada dasarnya merupakan faktor-faktor yang membedakan pengembangan organisasi dengan pendekatan lain dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Sedangkan Tyagi (2000) mengajukan pendapatnya, bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu usaha yang terencana, sistematis, terorganisasi, dan lebih bersifat kolaboratif antara prinsip pengetahuan tentang perilaku dan teori organisasi, yang dipadukan dan diaplikasikan (*integrated and aplicated*) guna meningkatkan kualitas kehidupan organisasi yang tercermin pada peningkatan kesehatan dan vitalitas organisasi

Pendekatan utama terhadap pengembangan organisasi adalah mengembangkan budaya organisasi yang dapat memaksimalkan keterlibatan orang dalam pembuatan keputusan yang efektif dalam organisasi.

2.2 Faktor-faktor berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Secara umum faktor-faktor sebagai penyebab perubahan organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

A. Faktor Internal ;

Faktor internal merupakan segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Faktor Internal terdiri dari : (a). Perubahan kebijakan lingkungan, (b). Perubahan struktur organisasi, (c). Volume kegiatan, (d). Sikap dan perilaku para anggota organisasi.

B. Faktor Eksternal ;

Merupakan segala keseluruhan faktor dari luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Faktor eksternal diantaranya dapat berupa : (a). Demografi dan perubahan sosial di sekitar organisasi, (b). Kompetisi Global. (c). Kondisi Perekonomian maupun (d). Teknologi.

Dari faktor-faktor di atas sangatlah besar kemungkinan suatu organisasi dapat berubah, entah kearah yang lebih positif maupun sebaliknya. Setiap organisasi akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tuntutan kebutuhan. Tuntutan itu timbul akibat pengaruh lingkungan (eksternal dan internal) dalam organisasi yang selalu berubah. Perubahan dapat terjadi begitu saja tanpa direncanakan, akan tetapi ada perubahan yang memang dikelola atau direncanakan sebelumnya.

BAB III

STUDY KASUS dan PEMBAHASAN

PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

DI PERUSAHAAN HUTAN TANAMAN INDUSTRI

3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri (HTI)

Hutan Tanaman Industri (HTI) adalah hutan yang memproduksi tanaman dengan menerapkan budidaya kehutanan untuk memenuhi bahan baku industri. Aturan khusus tentang tipe hutan ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1990 tentang Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri. Berdasarkan peraturan tersebut, HTI merupakan hutan tanaman yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan.

Tidak sembarang orang atau perusahaan yang boleh memanfaatkan hasil hutan dari HTI. Setiap yang ingin memanfaatkannya harus memiliki Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu dalam Hutan Tanaman Industri (IUPHHK-HTI).

Hasil industri dari hutan ini digunakan untuk membantu, menyediakan, dan memudahkan manusia dalam berbagai bidang. HTI diberdayakan sebagai upaya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan bahan baku industri.

Secara spesifik, Direktorat Bina Pembangunan Hutan Tanaman pada tahun 2009 menyatakan tujuan dibangunnya HTI sebagai berikut:

- a. Memenuhi kebutuhan bahan baku industri berupa perkayuan
- b. Meningkatkan produktivitas sebagai hutan produksi

- c. Menyediakan lapangan usaha dan lapangan kerja
- d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi
- e. Memberdayakan masyarakat khususnya daerah hutan agar lebih sejahtera secara ekonomi
- f. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas lingkungan hidup
- g. Mendorong daya saing produk dalam negeri khususnya bahan baku industri kayu seperti pulp, kayu lapis, kertas, penggergajian, mebel, kayu pertukangan, dan lain-lain
- h. Menciptakan hasil industri hutan untuk kebutuhan masyarakat dalam negeri serta untuk ekspor ke luar negeri
- i. Meningkatkan devisa dan nilai tambah

Dalam pengelolaan hutan tanaman industri ini, salah satunya dilaksanakan oleh suatu perusahaan yang secara profesional, sehingga apa yang menjadi tujuan negara dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Dalam pengeolaannya banyak tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan, untuk itu suatu perusahaan tersebut harus mempersiapkan suatu organisasi yang handal dan terpercaya serta mempunyai kemampuan beradaptasi yang tinggi untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang bakal terjadi di perusahaan tersebut, baik itu perubahan internal maupun perubahan eksternal. Karena yang namanya perubahan adalah suatu keniscayaan dan dapat terjadi kapanpun, di manapun, kepada siapapun dan dalam bentuk apapun.

3.2. Faktor-faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan

Organisasi di Perusahaan Pengelolaan Hutan Tanaman Industri (HTI)

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi perubahan dan pengembangan organisasi perusahaan pengelola hutan tanaman industri diantaranya adalah :

1. Faktor Internal

Seperti halnya pada perusahaan perusahaan lainnya, perusahaan pengelolaan Hutan Tanaman Industri juga mempunyai Sasaran dan Tujuan yang ingin dicapai. Untuk itulah maka sebagai arah dan pedoman disusunlah suatu Visi dan Misi Perusahaan.

- **Visi** : Menjadi perusahaan industri tanaman terdepan yang berkelanjutan dengan selalu meningkatkan kapasitas pertumbuhan tegakan, kualitas karyawan, system dan struktur dengan tujuan mengamankan lahan dan memaksimalkan hasil kayu untuk memuaskan pelanggan.
- **Misi** : Mengembalikan kembali lahan yang tidak produktif dan mengelola menjadi hutan tanaman yang tinggi produktifitasnya secara berkelanjutan seraya memperbaiki biodiversitas dan lingkungan, untuk menghasilkan kayu dan hasil hutan lainnya dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.
- **Adapun Doktrin / Budaya Perusahaan** :
 - ✓ **Kejujuran / Keadilan** ; bertindak jujur dan bermartabat setiap waktu
 - ✓ **Inovatif** ; meningkatkan kreatifitas melalui keberanian dan inisiatif.
 - ✓ **Keselarasan** ; memberi dan menerima kehormatan orang lain melalui kerjasama,

2. Perubahan Sosial dan Demografi

Seperti diketahui bahwa dalam pengelolaan hutan tanaman industri yang mendapatkan ijin pengelolaan dari pemerintah secara umum area pengelolaannya bukannya hanya berada dalam satu tempat / daerah, tetapi bisa jadi berada dalam beberapa daerah, dimana masing-masing daerah mempunyai karakter budaya, adat dan sosial yang berbeda-beda. Apalagi dengan berdirinya atau adanya perusahaan tersebut maka umumnya juga terjadi perubahan susunan demografi kependudukan di sekitar perusahaan tersebut.

Perubahan sosial dan demografi kependudukan tersebut menuntut perusahaan untuk dapat beradaptasi dan menciptakan karakter perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang dengan perubahan sosial dan budaya di sekitar perusahaan. Seperti halnya dalam mengantisipasi kebutuhan lahan masyarakat perusahaan akibat penambahan penduduk yang berada di sekitar perusahaan.

Adapun program yang disusun untuk mengantisipasi perubahan sosial dan demografi tersebut, untuk mengantisipasi tuntutan perubahan dan kebutuhan akan lahan diantaranya adalah bagaimana perusahaan harus menciptakan program yang melibatkan masyarakat, dalam setiap kegiatan perusahaan. Dan Program yang dikembangkan misalnya Pengelolaan Hutan Rakyat (PHR) dan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM).

3. Kompetisi Global

Seperti halnya dengan unit usaha lain, bahwa dalam pengelolaan Hutan Tanaman Industri, juga tak lepas dari persaingan global yang harus dihadapi. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk dapat menghadapi persaingan global yang terjadi baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. Hal ini

diakibatkan karena perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, sangatlah banyak. Untuk itu setiap perusahaan harus mempunyai keunggulan komparatif yang berbeda dengan perusahaan lain sejenis maupun mampu menyesuaikan kebutuhan pasar, yang biasanya dituangkan dalam aturan-aturan setifikasi baik secara nasional maupun internasional.

Selanjutnya, dalam kompetisi global dewasa ini, di sektor ketenagaan kerjaan juga tidak menutup kemungkinan masuknya tenaga asing yang bekerja di sektor kehutanan. Dalam hal ini setiap karyawan pada setiap levelnya harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat bersaing dengan tenaga asing.

4. Kondisi Ekonomi

Dalam menjalankan usahannya, perusahaan Hutan Tanaman Industri juga tak luput dari kondisi ekonomi yang berkembang secara dinamis di dunia internasional maupun tingkat nasional. Untuk itu setiap perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan khususnya sektor Hutan Tanaman Industri dengan produk akhir bubur kertas harus memperhatikan kondisi ekonomi yang berkembang di dunia. Salah satunya faktor tersebut diantaranya adalah permintaan dan persaingan pasar dunia serta perkembangan kurs mata uang asing. Selain itu perusahaan HTI juga dituntut untuk selalu dapat meningkatkan diversifikasi produk guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan.

5. Tehnologi

Pengelolaan sumber daya alam termasuk sumber daya hutan harus memperhatikan aspek keberlanjutan dan dampak penggunaan sumber daya.

Pengelolaan hutan dan hasil hutan diperlukan untuk terus menjalankan fungsi hutan dari aspek ekonomi, ekologi dan sosial sehingga dalam pemanfaatannya perlu memperhatikan nilai tambah dan efisiensi. "Dalam hal ini, peran ilmu pengetahuan dan teknologi atau Iptek menjadi kebutuhan dan terus didukung oleh berbagai inovasi agar dapat mengelola sumber daya khususnya hasil hutan secara efisien dan berkelanjutan,"

Penerapan disektor kehutanan dapat terjadi dalam berbagai bidang diantaranya :

- Bidang Silvikultur
- Bidang penanaman dan pemeliharaan
- Bidang pemanenan dan pengelolaan hasil hutan
- Bidang Geografik Informasi Sistem (GIS)
- Bidang Manajemen Informasi Sistem (MIS)
- Bidang Perlindungan dan Pengamanan Hutan.

Seluruh Penerapan teknologi tersebut dilakukan guna menjalankan suatu system organisasi yang efektif, efisien dan produktif guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan, Bidang Kehutanan, khususnya sektor Hutan Tanaman Industri yang merupakan pengelolaan kehutanan secara intensif.

BAB IV

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Setiap Organisasi sebagai suatu bentuk kehidupan dalam masyarakat pasti mengalami perubahan. Alasan organisasi mengalami perubahan adalah karena organisasi juga menyesuaikan perubahan-perubahan yang terjadi. Baik perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan. Organisasi selalu akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tantangan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perubahan organisasi pada dasarnya terdiri dari : faktor internal perusahaan, perubahan sosial dan demografi, kompetisi global, kondisi ekonomi dan teknologi.

Demikian halnya suatu perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan, khususnya di sektor Hutan Tanaman Industri (HTI) yang merupakan suatu perusahaan yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan, pastinya harus memperhatikan faktor-faktor tersebut di atas guna dapat menjalankan industri secara berkelanjutan dengan memberikan nilai yang tinggi bagi perusahaan, stake holder yang terlibat, bahkan juga nilai bagi keberlangsungan lingkungan hidup.

Faktor-faktor tersebut diatas harus dapat diidentifikasi, dikelola dan dirancang guna mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi agar keberlanjutan perusahaan tetap terjaga dan memberikan Nilai yang tinggi bagi perusahaan, karyawan, masyarakat dan lingkungan hidup.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dr. Winardi, SE. 1989. Perilaku Organisasi. Bandung : PT. TARSITO.
2. Gitosudarmo, Indriyo ., et al ., 2000. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : PT. BPFE.
3. Wibowo, Edi. 2010. Perubahan dan Pengembangan Organisasi . [Online].
<http://ediwibowo88.blogspot.com/2010/05/pendahuluan-1.html> diakses tanggal 17 mei 2013.
4. Elqorni, Ahmad. 2012. Proses Perubahan Organisasi. [Online].
http://elqorni.wordpress.com/2012/04/07/modul_14_proses_perubahan_organisasi/ diakses tanggal 17 mei 2013.
5. Wikipedia , <http://nashchanarsyad.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
6. <http://herisllubers.blogspot.com/2013/06/langkah-langkah-perubahan-organisasi.html>
7. <http://erlanggaba.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
8. Karunianti, Arum (2019) ; Hutan Tanaman Industri: Pengertian, Tujuan, Dampak, dan Peraturan.

Tugas ke - 1

Faktor Berpengaruh

Dalam Perubahan & Pengembangan Organisasi

Di Perusahaan Hutan Tanaman Industri

**Tugas Pemenuhan Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan
Pengembangan Organisasi**

Dosen : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM.

Program Pasca Sarjana

Program Studi : Magister Manajemen



Oleh :

- | | |
|-----------------------------------|------------------------|
| 1. Agung Setyabudi | NIM : 182510090 |
| 2. Fajrie Agus Dwino Putra | NIM : 182510097 |
| 3. Achmad Aswin | NIM : 182510089 |
| 4. Kurniawan | NIM : 182510094 |
| 5. Ledian Yostariza | NIM : 182510091 |

Kelas : UBD-MM-Angkatan 33 / R2

Program Pasca Sarjana

Universitas Bina Darma – Palembang

2019

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur penulis panjatkan ke kehadirat *Allah SWT*, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Kelompok sebagai pemenuhan tugas 1 berupa pembuatan Karya Tulis dengan Tema **Faktor faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri**, dalam rangka mengikuti perkuliahan di Program Pasca Sarjana – Magister Manajemen, Universitas Bina Darma Palembang dengan mata kuliah Manajemen Perubahan dan Pengembangan Organisasi yang diberikan oleh beliau Bp. Dr. Ir. H, Abdul Nadjib, MM. menuhi dan melengkapi tugas akhir dalam menyelesaikan Program Magister Manajemen - Pasca Sarjana, di Universitas Bina Darma Palembang.

Syukur Alhamdulillah, dengan kerjasama dan kekompakan Tim / Kelompok dengan anggota yang memiliki aktifitas yang dihadapi sehari-hari yang cukup tinggi serta dengan lokasi yang berjauhan, namun dengan semangat dan kerja keras yang tinggi akhirnya Tugas Kelompok ini dapat kami selesaikan dengan baik.

Kami menyadari bahwa Karya Tulis yang sudah kami susun ini masih jauh dari sempurna. Kritik, saran dan masukan yang membangun akan lebih menyempurnakan Karya Tulis kami ini. Terima kasih. Semoga bermanfaat.

Palembang, 21 Desember 2019

Kelompok Post Milenial

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penulisan Karya Ilmiah	2
1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1. Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi	4
2.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi	6
BAB III STUDY KASUS	8
3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri	8
3.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri (HTI)	10
BAB IV PENUTUP	14
DAFTAR PUSTAKA	15
DAFTAR GAMBAR	
Gambar 1.1 Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia usaha dewasa ini setiap perusahaan dituntut untuk dapat membangun dan menciptakan suatu organisasi yang handal yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi sekaligus mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan internal perusahaan maupun faktor eksternal perusahaan, guna menjalankan unit usahanya secara efektif, efisien dan produktif serta berwawasan lingkungan, sehingga dapat memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan serta yang bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat sekitar perusahaan.

Demikian halnya dengan perusahaan yang bergerak dibidang kehutanan, khususnya perusahaan yang mengelola hutan tanaman industri dalam menjalankan usahanya perlu memiliki bentuk organisasi yang efektif dan produktif guna memenuhi kebutuhan internal maupun tuntutan eksternal perusahaan, guna mendapatkan Nilai keuntungan yang maksimal maupun dalam hal pemenuhan kewajiban lingkungan, baik dalam skala regional, nasional maupun internasional.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri meliputi : (1). Tantangan Global, (2)Perubahan Sosial dan Demografi, (3). Kondisi Ekonomi, (4). Tantangan Internal, maupun (5). Teknologi.

Berdasarkan uraian di atas, maka Kelompok ‘Post Milinelial’ tertarik untuk membuat karya tulis dengan **“Faktor-faktor yang mempengaruhi Perubahan dan Perkembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah kami uraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam karya tulis ini, yaitu :

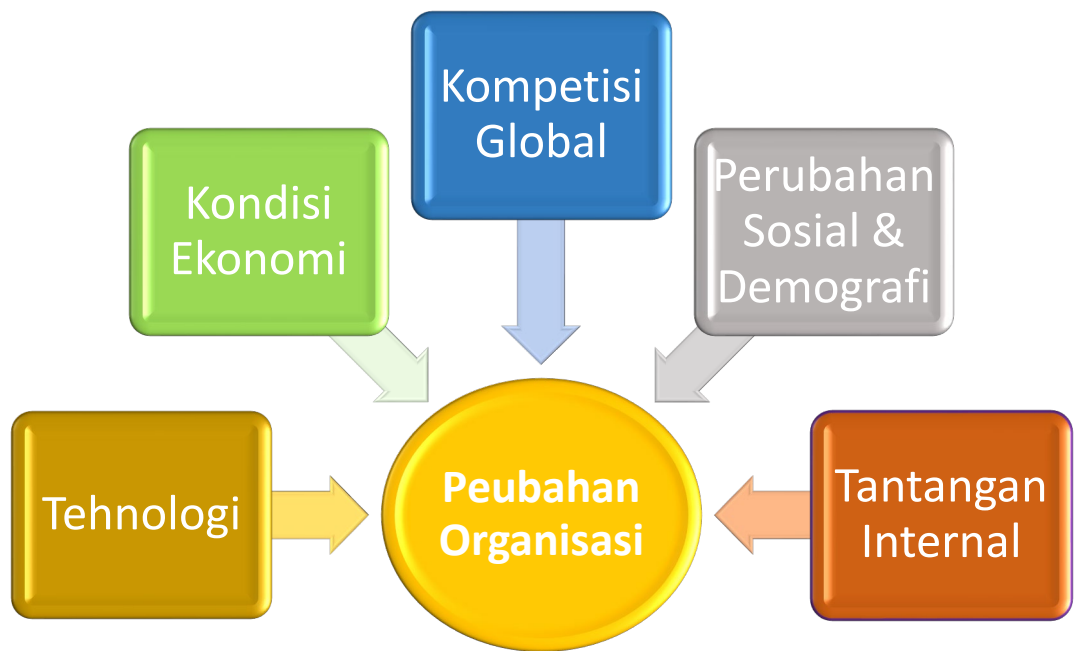
1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri?
2. Bagaimana suatu perusahaan hutan tanaman idustri membentuk dan membangun organisasi yang dapat memngantisaspi kebutuhan organisasi tersebut ?

1.3 Tujuan Penulisan Karya Ilmiah

Tujuan dari penulisan Karya Ilmiah ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui 1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri.
2. Mengetahui langkah dan tidnakan suatu perusahaan hutan tanaman idustri dalam mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi tersebut.

1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah



Gambar 1 : Faktor faktor Yang Memperngaruhi
Perubahan dan Perkembangan Organisasi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

2.1.1. Pengertian Perubahan Organisasi

Perrtama-tama, sebelum penulis melakukan pembahasan mengenai Perubahan dan Pengembangan Organisasi, tidak ada salahnya penulis menyampaikan pengertian tentang Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

Perubahan Organisasi adalah suatu variasi dari cara-cara yang telah mapan, yang selama ini berlangsung dalam organisasi dan dipergunakan serta ditaati oleh anggota organisasi dalam melakukan aktivitasnya dan berbeda dari apa yang selama ini ada dan telah berlaku dalam organisasi.

Perubahan organisasi merupakan suatu kegiatan *episodic*, artinya perubahan dimulai pada satu titik, berlanjut melalui serangkaian tahap, dan mencapai puncaknya berupa hasil yang diharapkan oleh mereka yang terlibat berupa perbaikan dari titik awal. Perubahan memiliki permulaan, pertengahan dan akhir. Perubahan organisasi atau pembaharuan organisasi (*Organizational Change*) didefinisikan sebagai pengadopsian ide-ide atau perilaku baru oleh sebuah organisasi. Organisasi dirancang untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui pembaharuan dan pengembangan internal. Perubahan organisasi dicirikan dengan berbagai usaha penyesuaian-penyesuaian desain organisasi diwaktu mendatang. Pengelolaan perubahan secara efektif tidak hanya diperlukan bagi kelangsungan hidup organisasi, tetapi juga sebagai tantangan pengembangan.

Neni Nurmayanti Husanah, mendefinisikan perubahan sebagai sesuatu yang unik, karena perubahan yang terjadi dalam berbagai kehidupan selalu berbeda-beda dan tidak bisa disamakan, walaupun memiliki beberapa persamaan dalam prosesnya.

Sedangkan menurut Brian Clegg ; Perubahan merupakan suatu kekuatan yang sangat hebat, yang dapat memotivasi. Sedangkan menurut A.B Susanto ; Perubahan adalah keniscayaan yang menyertai kehidupan, dapat terjadi di mana saja, kapan saja, dan menimpa siapa saja.

Dalam pengertian lain perubahan organisasi merupakan proses penyesuaian desain organisasi terhadap kondisi lingkungan yang dihadapi.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang terencana untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berubah, sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal, yang dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi. Pengembangan organisasi merupakan program untuk meningkatkan efektivitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan keorganisasian.

Adapun tujuan utama dari Pengembangan Organisasi adalah untuk memperbaiki fungsi dari organisasi itu sendiri. Peningkatan produktivitas dan efektifitas organisasi membawa pengaruh terhadap kemampuan organisasi dalam membuat keputusan yang berkualitas, dengan melakukan perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi dan sumber daya manusia.

Menurut Cummings (1989), pengembangan organisasi adalah suatu aplikasi konsep atau teori dengan menggunakan suatu system, dimana konsep-konsep ilmu pengetahuan digunakan untuk mengembangkan organisasi secara terencana dan dengan menggunakan semua strategi yang dimiliki organisasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Selanjutnya, Cummings (1989) juga menyatakan bahwa konsep (ilmu pengetahuan) didalam pengembangan organisasi itu pada dasarnya merupakan faktor-faktor yang membedakan pengembangan organisasi dengan pendekatan lain dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Sedangkan Tyagi (2000) mengajukan pendapatnya, bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu usaha yang terencana, sistematis, terorganisasi, dan lebih bersifat kolaboratif antara prinsip pengetahuan tentang perilaku dan teori organisasi, yang dipadukan dan diaplikasikan (*integrated and aplicated*) guna meningkatkan kualitas kehidupan organisasi yang tercermin pada peningkatan kesehatan dan vitalitas organisasi

Pendekatan utama terhadap pengembangan organisasi adalah mengembangkan budaya organisasi yang dapat memaksimalkan keterlibatan orang dalam pembuatan keputusan yang efektif dalam organisasi.

2.2 Faktor-faktor berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Secara umum faktor-faktor sebagai penyebab perubahan organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

A. Faktor Internal ;

Faktor internal merupakan segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Faktor Internal terdiri dari : (a). Perubahan kebijakan lingkungan, (b). Perubahan struktur organisasi, (c). Volume kegiatan, (d). Sikap dan perilaku para anggota organisasi.

B. Faktor Eksternal ;

Merupakan segala keseluruhan faktor dari luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Faktor eksternal diantaranya dapat berupa : (a). Demografi dan perubahan sosial di sekitar organisasi, (b). Kompetisi Global. (c). Kondisi Perekonomian maupun (d). Teknologi.

Dari faktor-faktor di atas sangatlah besar kemungkinan suatu organisasi dapat berubah, entah kearah yang lebih positif maupun sebaliknya. Setiap organisasi akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tuntutan kebutuhan. Tuntutan itu timbul akibat pengaruh lingkungan (eksternal dan internal) dalam organisasi yang selalu berubah. Perubahan dapat terjadi begitu saja tanpa direncanakan, akan tetapi ada perubahan yang memang dikelola atau direncanakan sebelumnya.

BAB III

STUDY KASUS dan PEMBAHASAN

PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

DI PERUSAHAAN HUTAN TANAMAN INDUSTRI

3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri (HTI)

Hutan Tanaman Industri (HTI) adalah hutan yang memproduksi tanaman dengan menerapkan budidaya kehutanan untuk memenuhi bahan baku industri. Aturan khusus tentang tipe hutan ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1990 tentang Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri. Berdasarkan peraturan tersebut, HTI merupakan hutan tanaman yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan.

Tidak sembarang orang atau perusahaan yang boleh memanfaatkan hasil hutan dari HTI. Setiap yang ingin memanfaatkannya harus memiliki Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu dalam Hutan Tanaman Industri (IUPHHK-HTI).

Hasil industri dari hutan ini digunakan untuk membantu, menyediakan, dan memudahkan manusia dalam berbagai bidang. HTI diberdayakan sebagai upaya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan bahan baku industri.

Secara spesifik, Direktorat Bina Pembangunan Hutan Tanaman pada tahun 2009 menyatakan tujuan dibangunnya HTI sebagai berikut:

- a. Memenuhi kebutuhan bahan baku industri berupa perkayuan
- b. Meningkatkan produktivitas sebagai hutan produksi

- c. Menyediakan lapangan usaha dan lapangan kerja
- d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi
- e. Memberdayakan masyarakat khususnya daerah hutan agar lebih sejahtera secara ekonomi
- f. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas lingkungan hidup
- g. Mendorong daya saing produk dalam negeri khususnya bahan baku industri kayu seperti pulp, kayu lapis, kertas, penggergajian, mebel, kayu pertukangan, dan lain-lain
- h. Menciptakan hasil industri hutan untuk kebutuhan masyarakat dalam negeri serta untuk ekspor ke luar negeri
- i. Meningkatkan devisa dan nilai tambah

Dalam pengelolaan hutan tanaman industri ini, salah satunya dilaksanakan oleh suatu perusahaan yang secara profesional, sehingga apa yang menjadi tujuan negara dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Dalam pengeolaannya banyak tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan, untuk itu suatu perusahaan tersebut harus mempersiapkan suatu organisasi yang handal dan terpercaya serta mempunyai kemampuan beradaptasi yang tinggi untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang bakal terjadi di perusahaan tersebut, baik itu perubahan internal maupun perubahan eksternal. Karena yang namanya perubahan adalah suatu keniscayaan dan dapat terjadi kapanpun, di manapun, kepada siapapun dan dalam bentuk apapun.

3.2. Faktor-faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan

Organisasi di Perusahaan Pengelolaan Hutan Tanaman Industri (HTI)

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi perubahan dan pengembangan organisasi perusahaan pengelola hutan tanaman industri diantaranya adalah :

1. Faktor Internal

Seperti halnya pada perusahaan perusahaan lainnya, perusahaan pengelolaan Hutan Tanaman Industri juga mempunyai Sasaran dan Tujuan yang ingin dicapai. Untuk itulah maka sebagai arah dan pedoman disusunlah suatu Visi dan Misi Perusahaan.

- **Visi** : Menjadi perusahaan industri tanaman terdepan yang berkelanjutan dengan selalu meningkatkan kapasitas pertumbuhan tegakan, kualitas karyawan, system dan struktur dengan tujuan mengamankan lahan dan memaksimalkan hasil kayu untuk memuaskan pelanggan.
- **Misi** : Mengembalikan kembali lahan yang tidak produktif dan mengelola menjadi hutan tanaman yang tinggi produktifitasnya secara berkelanjutan seraya memperbaiki biodiversitas dan lingkungan, untuk menghasilkan kayu dan hasil hutan lainnya dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.
- **Adapun Doktrin / Budaya Perusahaan** :
 - ✓ **Kejujuran / Keadilan** ; bertindak jujur dan bermartabat setiap waktu
 - ✓ **Inovatif** ; meningkatkan kreatifitas melalui keberanian dan inisiatif.
 - ✓ **Keselarasan** ; memberi dan menerima kehormatan orang lain melalui kerjasama,

2. Perubahan Sosial dan Demografi

Seperti diketahui bahwa dalam pengelolaan hutan tanaman industri yang mendapatkan ijin pengelolaan dari pemerintah secara umum area pengelolaannya bukannya hanya berada dalam satu tempat / daerah, tetapi bisa jadi berada dalam beberapa daerah, dimana masing-masing daerah mempunyai karakter budaya, adat dan sosial yang berbeda-beda. Apalagi dengan berdirinya atau adanya perusahaan tersebut maka umumnya juga terjadi perubahan susunan demografi kependudukan di sekitar perusahaan tersebut.

Perubahan sosial dan demografi kependudukan tersebut menuntut perusahaan untuk dapat beradaptasi dan menciptakan karakter perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang dengan perubahan sosial dan budaya di sekitar perusahaan. Seperti halnya dalam mengantisipasi kebutuhan lahan masyarakat perusahaan akibat penambahan penduduk yang berada di sekitar perusahaan.

Adapun program yang disusun untuk mengantisipasi perubahan sosial dan demografi tersebut, untuk mengantisipasi tuntutan perubahan dan kebutuhan akan lahan diantaranya adalah bagaimana perusahaan harus menciptakan program yang melibatkan masyarakat, dalam setiap kegiatan perusahaan. Dan Program yang dikembangkan misalnya Pengelolaan Hutan Rakyat (PHR) dan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM).

3. Kompetisi Global

Seperti halnya dengan unit usaha lain, bahwa dalam pengelolaan Hutan Tanaman Industri, juga tak lepas dari persaingan global yang harus dihadapi. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk dapat menghadapi persaingan global yang terjadi baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. Hal ini

diakibatkan karena perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, sangatlah banyak. Untuk itu setiap perusahaan harus mempunyai keunggulan komparatif yang berbeda dengan perusahaan lain sejenis maupun mampu menyesuaikan kebutuhan pasar, yang biasanya dituangkan dalam aturan-aturan setifikasi baik secara nasional maupun internasional.

Selanjutnya, dalam kompetisi global dewasa ini, di sektor ketenagaan kerjaan juga tidak menutup kemungkinan masuknya tenaga asing yang bekerja di sektor kehutanan. Dalam hal ini setiap karyawan pada setiap levelnya harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat bersaing dengan tenaga asing.

4. Kondisi Ekonomi

Dalam menjalankan usahannya, perusahaan Hutan Tanaman Industri juga tak luput dari kondisi ekonomi yang berkembang secara dinamis di dunia internasional maupun tingkat nasional. Untuk itu setiap perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan khususnya sektor Hutan Tanaman Industri dengan produk akhir bubur kertas harus memperhatikan kondisi ekonomi yang berkembang di dunia. Salah satunya faktor tersebut diantaranya adalah permintaan dan persaingan pasar dunia serta perkembangan kurs mata uang asing. Selain itu perusahaan HTI juga dituntut untuk selalu dapat meningkatkan diversifikasi produk guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan.

5. Tehnologi

Pengelolaan sumber daya alam termasuk sumber daya hutan harus memperhatikan aspek keberlanjutan dan dampak penggunaan sumber daya.

Pengelolaan hutan dan hasil hutan diperlukan untuk terus menjalankan fungsi hutan dari aspek ekonomi, ekologi dan sosial sehingga dalam pemanfaatannya perlu memperhatikan nilai tambah dan efisiensi. "Dalam hal ini, peran ilmu pengetahuan dan teknologi atau Iptek menjadi kebutuhan dan terus didukung oleh berbagai inovasi agar dapat mengelola sumber daya khususnya hasil hutan secara efisien dan berkelanjutan,"

Penerapan disektor kehutanan dapat terjadi dalam berbagai bidang diantaranya :

- Bidang Silvikultur
- Bidang penanaman dan pemeliharaan
- Bidang pemanenan dan pengelolaan hasil hutan
- Bidang Geografik Informasi Sistem (GIS)
- Bidang Manajemen Informasi Sistem (MIS)
- Bidang Perlindungan dan Pengamanan Hutan.

Seluruh Penerapan teknologi tersebut dilakukan guna menjalankan suatu system organisasi yang efektif, efisien dan produktif guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan, Bidang Kehutanan, khususnya sektor Hutan Tanaman Industri yang merupakan pengelolaan kehutanan secara intensif.

BAB IV

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Setiap Organisasi sebagai suatu bentuk kehidupan dalam masyarakat pasti mengalami perubahan. Alasan organisasi mengalami perubahan adalah karena organisasi juga menyesuaikan perubahan-perubahan yang terjadi. Baik perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan. Organisasi selalu akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tantangan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perubahan organisasi pada dasarnya terdiri dari : faktor internal perusahaan, perubahan sosial dan demografi, kompetisi global, kondisi ekonomi dan teknologi.

Demikian halnya suatu perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan, khususnya di sektor Hutan Tanaman Industri (HTI) yang merupakan suatu perusahaan yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan, pastinya harus memperhatikan faktor-faktor tersebut di atas guna dapat menjalankan industri secara berkelanjutan dengan memberikan nilai yang tinggi bagi perusahaan, stake holder yang terlibat, bahkan juga nilai bagi keberlangsungan lingkungan hidup.

Faktor-faktor tersebut diatas harus dapat diidentifikasi, dikelola dan dirancang guna mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi agar keberlanjutan perusahaan tetap terjaga dan memberikan Nilai yang tinggi bagi perusahaan, karyawan, masyarakat dan lingkungan hidup.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dr. Winardi, SE. 1989. Perilaku Organisasi. Bandung : PT. TARSITO.
2. Gitosudarmo, Indriyo ., et al ., 2000. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : PT. BPFE.
3. Wibowo, Edi. 2010. Perubahan dan Pengembangan Organisasi . [Online].
<http://ediwibowo88.blogspot.com/2010/05/pendahuluan-1.html> diakses tanggal 17 mei 2013.
4. Elqorni, Ahmad. 2012. Proses Perubahan Organisasi. [Online].
http://elqorni.wordpress.com/2012/04/07/modul_14_proses_perubahan_organisasi/ diakses tanggal 17 mei 2013.
5. Wikipedia , <http://nashchanarsyad.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
6. <http://herisllubers.blogspot.com/2013/06/langkah-langkah-perubahan-organisasi.html>
7. <http://erlanggaba.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
8. Karunianti, Arum (2019) ; Hutan Tanaman Industri: Pengertian, Tujuan, Dampak, dan Peraturan.

TUGAS 1 DAN 2



MATA KULIAH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI

Dosen Pengampu : Dr. Ir. H. Abdul Najib, MM

Disusun Oleh :

- | | |
|-------------------------|----------------|
| 1. Lintang Anisah Putri | NIM. 182510093 |
| 2. Chega Putri Pertiwi | NIM. 182510095 |
| 3. Eftarina | NIM. 182510096 |
| 4. Hasnul Amri | NIM. 182510098 |

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BINA DARMA

PALEMBANG

2019

**Dari Revolusi Industri Hingga Disrupsi 4.0,
Mari Beradaptasi!**

“Bersiaplah menyongsong industri 4.0”

“Kita tidak boleh tergilas oleh industri 4.0”

“Kita harus bisa memanfaatkan fenomena Industri 4.0.”

Mendengar kata *revolusi industri* pastinya untuk sebagian kaum milenial sudah tidak asing lagi dengan kata itu. Istilah tersebut sebenarnya memang sedang “hits” belakangan ini karena banyak tokoh mulai dari tokoh nasional sampai tokoh internasional membicarakan tentang revolusi industri 4.0.

Revolusi Industri 4.0 diyakini akan mengubah sistem kerja perusahaan menjadi perusahaan teknologi atau perusahaan berbasis teknologi. Revolusi industri merupakan perubahan besar terhadap cara manusia dalam mengolah sumber daya dan memproduksi barang. Korporasi bisnis hanya akan bertahan menghadapi gempuran disrupsi digital jika cepat beradaptasi memanfaatkan teknologi dalam berinovasi.

Fenomena revolusi industri yang pertama terjadi pada abad ke-18 ditandai dengan penemuan mesin uap yang digunakan untuk proses produksi barang. Saat itu, di Inggris mesin uap digunakan sebagai alat tenun mekanis pertama yang dapat meningkatkan produktivitas industri tekstil. Peralatan kerja yang awalnya bergantung pada tenaga manusia dan hewan akhirnya digantikan dengan mesin tersebut.

Revolusi industri 2.0 terjadi di awal abad ke-20. Revolusi industri ini ditandai dengan penemuan tenaga listrik. Tenaga manusia yang saat itu sudah tergantikan oleh mesin uap, perlahan mulai tergantikan lagi oleh tenaga listrik. Walaupun begitu, masih ada kendala yang menghambat proses produksi yaitu masalah transportasi. Di akhir 1800-an, mobil mulai diproduksi secara massal. Produksi massal ini tidak lantas membuat proses produksinya memakan waktu yang cepat karena setiap mobil harus

dirakit dari awal hingga akhir di titik yang sama oleh seorang perakit mobil. Artinya, untuk merakit banyak mobil, proses perakitan harus dilakukan oleh banyak orang yang merakit mobil dalam waktu yang bersamaan. Revolusi terjadi dengan terciptanya "lini produksi" atau *assembly line* yang menggunakan "ban berjalan" atau *conveyor belt* pada tahun 1913. Hal ini mengakibatkan proses produksi berubah total karena untuk menyelesaikan satu mobil, tidak diperlukan satu orang untuk merakit dari awal hingga akhir. Para perakit mobil dilatih untuk menjadi spesialis yang mengurus satu bagian saja. Selain itu, para perakit mobil melakukan pekerjaannya dengan bantuan alat-alat yang menggunakan tenaga listrik yang jauh lebih mudah dan murah dari pada tenaga uap.

Jika revolusi pertama dipicu oleh mesin uap, revolusi kedua dipicu oleh ban berjalan dan listrik, revolusi ketiga ini dipicu oleh mesin yang dapat bergerak dan berpikir secara otomatis, yaitu komputer dan robot. Pada revolusi industri yang ketiga, manusia tidak lagi memegang peranan penting. Setelah revolusi ini, abad industri pelan-pelan berakhir dan abad informasi dimulai. Salah satu komputer pertama yang dikembangkan di era perang dunia II sebagai mesin untuk memecahkan kode buatan Nazi Jerman adalah komputer bernama Colossus. Komputer yang dapat diprogram tersebut merupakan mesin raksasa sebesar ruang tidur yang tidak memiliki RAM dan tidak bisa menerima perintah dari manusia melalui keyboard. Komputer purba tersebut hanya menerima perintah melalui pita kertas yang membutuhkan daya listrik sangat besar, yaitu 8.500 watt.

Namun, kemajuan teknologi komputer berkembang luar biasa pesat setelah perang dunia kedua selesai. Penemuan semikonduktor, transistor, dan kemudian integrated chip (IC) membuat ukuran komputer semakin kecil, listrik yang dibutuhkan semakin sedikit, serta kemampuan berhitungnya semakin canggih.

Mengecilnya ukuran membuat komputer bisa dipasang di mesin-mesin yang mengoperasikan lini produksi. Komputer pun mulai menggantikan banyak manusia sebagai operator dan pengendali lini produksi.

"Now is where we are at the industrial revolution 4.0". Pada tahun 2000an kegiatan manufaktur terintegrasi melalui penggunaan teknologi wireless dan big data secara masif. Industri 4.0 adalah tren di dunia industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber*. Istilah industri 4.0 berasal dari sebuah

proyek dalam strategi teknologi canggih pemerintah Jerman yang mengutamakan komputerisasi pabrik.

Pada industri 4.0, teknologi manufaktur sudah masuk pada tren otomatisasi dan pertukaran data. Hal tersebut mencakup sistem cyber-fisik, internet of things (IoT), cloud computing, dan cognitive computing. Tren ini telah mengubah banyak bidang kehidupan manusia, termasuk ekonomi, dunia kerja, bahkan gaya hidup. Singkatnya, revolusi industri 4.0 menanamkan teknologi cerdas yang dapat terhubung dengan berbagai bidang kehidupan manusia termasuk salah satunya adalah PT. Erajaya Swasembada Tbk.

PT. Erajaya Swasembada Tbk adalah perusahaan ritel dan distribusi perangkat elektronik yang berhubungan dengan telekomunikasi. Didirikan pada tahun 1996, PT Erajaya Swasembada Tbk. ("Erajaya") telah tumbuh bukan hanya sebagai perusahaan importir, distribusi, dan perdagangan ritel peralatan telekomunikasi selular terbesar yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk juga diakui sebagai perusahaan yang terbesar dan terpercaya dalam bisnisnya di Indonesia.

Saat ini, PT Erajaya Swasembada menjalankan kegiatan usaha importir, distribusi dan perdagangan ritel perangkat telekomunikasi selular seperti telepon selular dan tablet, subscriber identity module card (SIM Card), voucher isi ulang operator jaringan selular, aksesoris, perangkat Internet of Things (IoT), penjualan voucher Google Play, serta menawarkan layanan produk Value Added Services, seperti layanan perlindungan ponsel melalui produk TecProtec dan juga layanan pembiayaan ponsel yang bekerjasama dengan perusahaan multifinance terkemuka di Indonesia.

Perusahaan mengoperasikan toko retailnya dengan berbagai merek seperti Erafone Megastore, Erafone Gadget Store, iBox yang menjual retail produk Apple secara eksklusif, Mi Store yang menjual retail produk Xiaomi secara eksklusif dan AndroidNation, yang menjual retail produk Android secara eksklusif. Anak perusahaannya termasuk PT Teletama Artha Mandiri (TAM), PT Erafone Artha Retailindo, PT Sinar Eka Selaras, dan PT Data Citra Mandiri.

Dalam memasuki era revolusi industri 4.0 tentu saja PT Erajaya Swasembada harus mampu menjawab tantangan-tantangan yang akan dihadapi dalam segala bentuk hal baik itu perubahan yang dimulai dari SDM nya hingga kepada organisasi yang mampu berdaya saing di era milenial.

Perubahan dalam konteks era 4.0 sendiri mengandung makna dimana PT Erajaya Swasembada harus mampu untuk beralih dalam keadaan yang berlaku saat ini ke kondisi yang akan datang dengan strategi yang tepat pada target yang direncanakan guna meningkatkan efektivitas dan kompetibel suatu perusahaan dalam berdaya saing terhadap perusahaan lainnya. Dengan adanya perubahan sangat diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi PT Erajaya Swasembada untuk meningkatkan kinerja dari yang sebelumnya.

Ada banyak hal yang menjadi Faktor penyebab mengapa PT Erajaya Swasembada Tbk harus berubah di era 4.0, salah satu diantaranya adalah karena organisasi perlu untuk merespon terhadap lingkungan bisnis yang selalu berubah. Perubahan pada organisasi juga terjadi karena organisasi ingin menjadi yang lebih baik dengan selalu mengevaluasi, mengeksekusi,serta merancang tujuan – tujuan baru. Perubahan dalam sebuah organisasi juga disebabkan pada lingkungan eksternal maupun internalnya,sebagaimana yang kita ketahui organisasi ibarat seperti *multi cultural society* dimana ketika ada satu bagian yang menguasai yang lainnya, maka nilai dan tujuan organisasi akan diperbaharui.

Sebagian besar perubahan organisasi meliputi visi yaitu yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi, strategi yang meliputi taktik – taktik dan cara organisasi melakukan sesuatu, kebudayaan meliputi kebiasaan dan cara kerja yang biasa dilakukan oleh organisasi, struktur mencakup pembuatan perubahan dalam hubungan wewenang, teknologi yaitu dalam mengimplementasikan teknologi baru, dan gaya kepemimpinan.

Perubahan organisasi dan pengelolaan perubahan merupakan kajian yang menarik saat ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi mengharuskan organisasi untuk terus menerus melakukan perubahan, organisasi idealnya harus selalu berubah untuk dapat terus bertahan, bukan menjadi pilihan namun menjadi keharusan. Keberhasilan PT Erajaya Swsembda Tbk melakukan perubahan tergantung pada sejauh mana organisasi dapat mengatasi permasalahan yang timbul dari perubahan tersebut.

Pada kenyataannya salah satu permasalahan yang sering terjadi saat melakukan perubahan di PT Erajaya Swasembada Tbk adalah adanya penolakan dari perubahan

tersebut. Disinilah peran dari para pemimpin untuk meyakinkan dan memberikan motivasi kepada karyawan.

Proses perubahan melewati masa transisi dari situasi saat ini menuju situasi yang diharapkan di masa yang akan datang. Masa transisi tersebut membutuhkan struktur manajemen dan aktivitas khusus untuk menjamin keberhasilan. Masa transisi membutuhkan arahan yang jelas sehingga perubahan yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan..

Setelah perubahan dilakukan oleh organisasi PT Erajaya Swasembada Tbk harus senantiasa meningkatkan semangat untuk berubah sehingga tidak kehilangan momentum untuk terus melakukan perubahan. Hal – hal yang dapat dilakukan untuk dapat terus berubah adalah dengan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan perubahan dan membangun sistem pendukung untuk agen perubahan.

Salah satu perubahan yang telah dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam Era 4.0 yang paling mendasar dan sudah dirasakan adalah pelayanan terhadap konsumen. Dalam retail, personalisasi mengubah segalanya. Penjualan, layanan, dan pemasaran, berada dalam satu garis dan menciptakan pengalaman konsumen yang lebih personal. Tentunya hal ini didukung oleh kecerdasan buatan atau artificial intelligence. Revolusi Industri merubah itu semua. ***Do you now?*** bahwa konsumen pada saat ini berharap mendapat jawaban kapan saja, dan di platform mana pun yang mereka pilih. Entah mereka men-tweet, mengirim email, mengobrol, atau menelepon, mereka menginginkan layanan yang instan dan personal. Teknologi revolusi industri 4.0 telah berevolusi membawa harapan pelanggan dengan PT Erajaya Swasembada Tbk. Jika kita Flashback kembali ingat pada 20 tahun yang lalu PT Erajaya Swasembada hanya berfokus pada penjualan offline terhadap konsumennya tidak ada penjualan online seperti Erafone.com, Mi.com, google, Facebook, Twitter, YouTube, Uber, Salesforce, Snapchat, Instagram, Fitbit, Spotify, dan WeChat. Korelasinya dengan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah layanan yang diberikan perusahaan-perusahaan diatas telah meningkatkan standar untuk pengalaman pelanggan. Bisa kita bayangkan kalau dulu pelanggan akan rela menunggu bahkan rela berkorban untuk mendapatkan sebuah produk gadget idamannya namun sekarang tentu tidak efisien terhadap waktu, biaya dan tenaga menjadi perhitungan utama bagi

konsumen ketika mereka terbiasa dengan kecepatan interaksi di media sosial atau ketika jawaban untuk pertanyaan apa pun bisa dicari pada satu pencarian di Google

Pelanggan Generasi milenial 4.0 mereka tumbuh di teknologi digital, dan sekarang mereka mencapai lebih dari setengah tenaga kerja. Sebagai konsumen, mereka mengharapkan organisasi yang dapat mengantisipasi kebutuhan mereka dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Tentu saja agar berhasil PT Erajaya Swasembada perlu beralih dari model transaksional, yang hanya berfokus pada penjualan produk, ke model hubungan, yang dibangun di sekitar layanan penjualan dan menciptakan hubungan yang lebih dalam dengan pelanggan.

Menurut data yang dirilis di situs SWA, jumlah transaksi online meningkat dari 9,4% di tahun 2013 menjadi 11,6% di tahun 2015. Hal ini dipengaruhi oleh peningkatan produk smartphone dengan harga terjangkau, dan juga akses data lebih murah. Transaksi eCommerce ini terus meningkat di tahun 2016. Dari data yang dihimpun lembaga riset dan analisis, Statistika jumlahnya tercatat mencapai lebih dari Rp85 triliun, dan meningkat hingga lebih dari Rp100 triliun pada tahun 2017. Diprediksi angka ini akan terus bertambah mencapai hampir Rp250 triliun di tahun 2022. Makin banyaknya jumlah transaksi eCommerce, artinya makin bertambah pula konsumen yang memilih berbelanja secara online. Kondisi ini dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh PT Erajayaswsebad Tbk dalam beberapa websitenya seperti erafone.com, mi.com ataupun yang lainnya

Revolusi industri 4.0 terlihat melalui digitalisasi di berbagai bidang yang akan menghubungkan jutaan manusia melalui web, sehingga akan meningkatkan peluang bisnis, efisiensi bisnis dan organisasi, serta memperbarui lingkungan hidup melalui manajemen aset yang lebih baik. Teknologi akan mempermudah konsumen untuk mengakses suatu informasi melalui teknologi digital secara bebas dan terkendali. Kedepannya, perkembangan teknologi akan membentuk masyarakat dunia baru, yaitu masyarakat era digital.

Dalam konteks Pemasaran sendiri di era 4.0 pada PT Erajaya Swasembada Tbk adalah hal yang tidak bisa dipisahkan dari bisnis ritel. Di era perkembangan teknologi saat ini, pemasaran bisa dieksplorasi ke dalam media digital yang lebih menarik minat pelanggan. Contohnya yang telah dilakukan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembuatan digital signage yang interaktif. Konten yang dihadirkan pun tidak melulu

harus jualan, tapi bisa juga membuat konten informatif yang berkaitan dengan keseharian pelanggan. Teknologi ini dapat memberikan pelanggan informasi penting seputar produk, sekaligus juga menambah perspektif baru dan menghibur, dan informasi ini bisa selalu tepat sasaran tergantung lokasi, waktu, dan konsumen yang menyimaknya.

Untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh revolusi industri 4.0, selain konsumen karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga harus memiliki kemampuan yang tidak dapat dilakukan oleh mesin. Salah satu contohnya adalah kemampuan untuk memecahkan masalah atau kreativitas dimana *soft skill* merupakan kunci utamanya. Agar dapat menghadapi perubahan dan tantangan pada tahun-tahun mendatang *soft skill* karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga terus diasah misalnya dalam pemecahan masalah yang kompleks, pikiran yang kritis, kreativitas, manajemen manusia, cara berkoordinasi dengan orang lain, kecerdasan emosional, penilaian dan pengambilan keputusan, berorientasi pada servis, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. *Soft skill* menjadi salah satu faktor yang paling penting untuk dimiliki oleh para karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk di masa depan salah satu hal yang paling mendasar adalah seperti kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain, memecahkan masalah, serta aspek kecerdasan emosional lainnya. Untuk menunjang itu semua salah satu perubahan yang dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembelajaran bersifat online terhadap karyawannya dimana PT Erajaya Swasembada Tbk memiliki aplikasi yang dinamakan “QLEAP- HR Super Apps”

QLEAP - HR Super Apps Adalah aplikasi mobile learning yang digunakan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pembelajaran dan pengembangan kemampuan pada karyawan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta media komunikasi lainnya. Aplikasi QLEAP - HR Super Apps juga berfungsi sebagai pendukung proses pembelajaran untuk mengatasi kendala jarak, waktu, dan ruang.

Revolusi industri 4.0 telah membuka peluang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk. Sebagai salah satu pelaku bisnis PT Erajaya Swasembada Tbk harus mampu mempersiapkan diri agar mampu bersaing dan berkembang di era 4.0. Jadi ada banyak sekali hal yang dapat dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam

bertransformasi. Mengelola organisasi yang menerapkan teknologi digital, bisa jadi hal yang menantang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk terkhususnya staf IT. Infrastruktur dan operasional yang kompleks menuntut PT Erajaya Swasembada Tbk untuk memanfaatkan layanan profesional. Melalui perencanaan, implementasi, dan pengelolaan IT yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk diharapkan siap untuk proses transformasi ke era digital 4.0.

TUGAS 1

**Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan
organisasi**

Dosen : Dr. Farhat Syukri SE, MSi

Disusun Oleh Kelompok I :

- 1. Michael Jackson (182510075)**
- 2. Rina Marfiana (182510076)**
- 3. Muhammad Isnadhi (182510077)**
- 4. Peni Oktasari (182510078)**
- 5. Derta Bela Sanjaya (182510079)**



Program Studi Manajemen S2

Universitas Bina Darma

Palembang

2019

Tugas 1

TOPIK

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:Faktor ekstern,Faktor intern.

Faktor Ekstern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. **Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.**

Faktor Intern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

> PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

> Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
 - b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
 - c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
 - d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
 - e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
 - f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
 - g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

> Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang didasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. **Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang.** Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua

Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukkan perilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan

kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.

- 3) Menunjukkan perilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.
- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitify training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku,sikap,serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latihan kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latihan ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latihan ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latihan ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .
- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan petatar Metode ini

mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

- b. Video resenatation
Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.
- c. Rore Playing
Merupakan suatu permainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.
- d. Case Study
Merupakan metode Merupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.
- e. Simulasi
Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.
- f. Self Study
- g. Merupakan Tehnik yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.
- h. Programmer Learning
Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.
- i. Laboratory Training
Tehnik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

MANAJEMEN FAKTOR – FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA KLINIK SHALLY AUTIS CENTER PALEMBANG



Disusun Oleh :

- 1. Mohd. Amrah Ridho (182510080)**
- 2. Dewi Puspita Sari (182510083)**
- 3. Titin Andriani (182510084)**
- 4. Amellya (182510085)**
- 5. Eka juhita (182510086)**

Dosen Pembimbing : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Angkatan : 33 / A R1

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas nikmat dan Karunia-Nyalah kami dapat menyusun karya tulis ini yang berjudul “Manajemen faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Klinik Shally Autis Center Palembang”

Penyusun mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak “Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM” sebagai dosen pembimbing yang telah membantu kami dalam menyelesaikan karya tulis ini.

Penyusun juga menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam karya tulis ini, kami mohon maaf yang sebesar-besarnya dan kami sangat senang jika pembaca dapat memberikan saran dan kritik guna memperbaiki karya tulis ini. Penyusun juga berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Palembang, Desember 2019

Penyusun

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan tidak dapat dielakkan dalam kehidupan manusia. Dimulai oleh dunia usaha yang lebih dulu menyadari pentingnya perubahan bagi peningkatan kualitas produksi yang dihasilkan, sampai ke administrasi dalam setiap organisasi. Berbagai upaya dan pendekatan telah dilakukan untuk memecahkan masalah yang timbul akibat adanya perubahan.

Berkaitan dengan ini, seorang ahli filsafat Yunani kuno yang bernama Heraclitus pernah berkata bahwa didunia ini tidak ada yang permanen, kecuali perubahan. Pernyataan tersebut kiranya masih mengandung kebenaran sampai saat ini. Dikatakan demikian karena memang pada kenyataannya di dunia ini selalu terjadi perubahan yang mencakup seluruh segi kehidupan baik pada tingkat individu maupun tingkat organisasional. Menarik untuk dicatat bahwa disamping selalu terjadi perubahan di semua segi kehidupan, perubahan dalam satu bidang pasti mempunyai dampak langsung maupun tidak langsung pada bidang kehidupan yang lainnya. Dengan kata lain, suatu perubahan merupakan dependent variable untuk perubahan di bidang yang lainnya dan oleh karena itu antara satu perubahan dengan perubahan yang lainnya selalu terdapat interelasi dan interdependensi nyata, meskipun korelasinya mungkin tidak segera dapat dilihat.

Oleh karena perubahan memang selalu terjadi dan pasti akan selalu terjadi, pimpinan organisasi baik organisasi pemerintah maupun non-pemerintah disamping harus memiliki kepekaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi diluar organisasi yang dipimpinnya dan mampu memperhitungkan dan mengakomodasikan dampak dari

perubahan-perubahan yang terjadi itu, mutlak perlu pula untuk mempunyai keterampilan dan keberanian untuk melakukan perubahan didalam organisasi demi peningkatan kemampuan organisasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dilain pihak Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walau begitu perubahan tidak bisa dihindarkan harus dihadapi. Karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Masalah Dalam Penulisan

Masalah dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja faktor – faktor penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center Palembang?
2. Bagaimana cara memanajemen faktor – faktor tersebut?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui faktor – faktor yang menjadi penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center palembang.
2. Mengetahui cara memanajemen faktor – faktor tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Menurut Prof. Dr. J. Winardi, Manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh oleh manajer untuk mengatur perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, konflik, kelompok, dan komunikasi.

Menurut Wibowo, manajemen perubahan adalah sebuah proses sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Menurut Nikhols pengertian manajemen perubahan bisa dibagi menjadi tiga, diantaranya:

- Manajemen perubahan, yaitu tugas pengelolaan perubahan yang akan dilakukan, baik itu perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan.
- Manajemen perubahan, yaitu praktek area profesional, dimana praktisi dalam bidang manajemen perubahan disebut dengan Agent of change.
- Manajemen perubahan, yaitu suatu ilmu yang di dalamnya terdiri dari model, metode, teknik, alat, dan keterampilan, yang kemudian digunakan sebagai dasar dalam praktek perubahan organisasional.

B. Tujuan Manajemen Perubahan

Adapun tujuan dari manajemen perubahan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan, baik itu dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal (sikap tenaga kerja, perubahan strategi korporasi, perubahan teknologi dan peralatan dan lainnya), dan juga di lingkungan eksternal (perubahan pasar, peraturan, hukum, kebijakan pemerintah, teknologi dan lainnya).
3. Untuk memperbaiki efektivitas perusahaan agar dapat bersaing di pasar ekonomi modern. Upaya ini termasuk perbaikan efektivitas tenaga kerja, perbaikan sistem dan struktur organisasi, dan implementasi strategi perusahaan.

C. Proses Manajemen Perubahan

Proses manajemen perubahan terjadi dalam beberapa tahap. Adapun tahap-tahap manajemen perubahan diantaranya yaitu:

1. Identifikasi Perubahan

Pada tahap ini, suatu organisasi/perusahaan harus mengenal perubahan apa yang akan dilakukan.

2. Perencanaan Perubahan

Pada tahap ini, organisasi/perusahaan harus dilakukan analisis mengenai mendalam dalam organisasi tersebut baik itu berkaitan dengan teknik serta pemilihan strategi umum dalam perubahan.

3. Implementasi Perubahan

Pada tahap ini, akan terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan.

4. Evaluasi dan Umpan Balik

Untuk melakukan evaluasi, diperlukan data yang lengkap. Untuk itu, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi tersebut bisa di umpan balik pada tahap 1, sehingga dampak perubahan tersebut bisa dirasakan bersama.

D. Faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Organisasi

1. Faktor Internal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi dimana factor tersebut dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber. Problem yang sering timbul berkaitan dengan hubungan sesama anggota organisasi pada umumnya menyangkut masalah komunikasi dan kepentingan masing-masing anggota. Proses kerja sama yang berlangsung dalam organisasi juga kadang-kadang merupakan penyebab dilakukannya perubahan.

Problem yang timbul dapat menyangkut masalah system kerjasamanya dan dapat pula menyangkut perlengkapan atau peralatan yang digunakan. Sistem kerja sama yang terlalu birokratis atau sebaliknya dapat menyebabkan suatu organisasi menjadi tidak efisien. System birokrasi (kaku) menyebabkan hubungan antar anggota menjadi impersonal yang mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan pada gilirannya produktivitas menurun, demikian sebaliknya. Perubahan yang harus dilakukan akan menyangkut struktur organisasi yang digunakan.

Hubungan antar anggota yang kurang harmonis juga merupakan salah satu problem yang lazim terjadi. Dibedakan menjadi dua, yaitu: problem yang menyangkut hubungan atasan bawahan (hubungan yang bersifat vertikal), dan problem yang menyangkut hubungan sesama anggota yang kedudukannya setingkat (hubungan yang bersifat horizontal). Problem atasan bawahan yang sering timbul adalah problem yang menyangkut pengambilan keputusan dan komunikasi. Keputusan pimpinan yang

berkenaan dengan system pengupahan, misalnya dianggap tidak adil atau tidak wajar oleh bawahan, atau putusan tentang pemberlakuan jam kerja yang dianggap terlalu lama, dsb.

Contoh Faktor Internal :

- a. Problem hubungan antar anggota
- b. Problem dalam proses kerja sama
- c. Problem keuangan
- d. Perubahan kebijakan lingkungan
- e. Perubahan tujuan organisasi
- f. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi
- g. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak
- h. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

2. Faktor Eksternal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Beberapa factor tersebut antara lain : Politik, Hukum , Kebudayaan, Teknologi, Sumber alam, Demografi dan sebagainya.

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan

organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

Perkembangan dan kemajuan teknologi juga merupakan penyebab penting dilakukannya perubahan. Penggantian perlengkapan lama dengan perlengkapan baru yang lebih modern menyebabkan perubahan dalam berbagai hal, misalnya: prosedur kerja, kualitas dan kuantitas tenaga kerja, jenis bahan baku, jenis output yang dihasilkan, system penggajian yang diberlakukan yang memungkinkan jumlah bagian-bagian yang ada dikurangi atau hubungan pola kerja diubah karena adanya perlengkapan baru.

Contoh Faktor Eksternal:

- a. Politik
- b. Hukum
- c. Kebudayaan
- d. Teknologi
- e. Sumber Daya Alam
- f. Demografi
- g. Sosiologi

E. Tingkatan Manajemen Perubahan Dalam Organisasi

1. Perubahan Individu

Tingkatan ini adalah yang paling dasar dari sebuah proses *change management*. Setiap individu memang selalu dan akan mengalami perubahan, namun perubahan tersebut tidak secara otomatis kearah yang diinginkan.

Di sinilah peran manajer perusahaan untuk mengatur arah perubahan individu agar sejalan dengan tujuan perusahaan Sehingga *change management* di sini bisa dikaitkan dengan ilmu psikologi dimana manajer akan berusaha memahami perilaku individu sehingga dapat menentukan perubahan seperti apa yang layak untuk dirinya.

Misalnya saja menentukan kapan waktu yang tepat untuk mengajarkan keterampilan baru pada seseorang dan bagaimana perubahan tersebut dalam melekat pada diri individu.

2. Perubahan Organisasi

Manajemen perusahaan dalam organisasi ini berkaitan erat dengan manajemen proyek. Jika manajemen proyek berguna untuk memastikan solusi dari proyek yang dirancang, maka *change management* berperan untuk memastikan solusi tersebut dapat bekerja secara efektif.

Manajer harus memastikan sumber daya mana yang perlu berubah untuk kepentingan keberhasilan proyek dan upaya perubahan seperti apa yang harus dilakukan untuk tujuan tersebut.

3. Perubahan Kemampuan Perusahaan

Pada tingkatan ini *change management* berperan secara langsung untuk mengelola perusahaan agar secara efektif mampu beradaptasi dengan perubahan dunia atau

pasar. *Change management* di sini bisa lebih kompleks mencakup segala aspek perusahaan.

Misalnya manajer memberikan perubahan terhadap metode pemasaran sebelumnya yang dinilai tidak memenuhi target perusahaan. Sehingga, inisiatif seorang manajer disini sangat dibutuhkan demi mencapai kemajuan perusahaan.

Perubahan dalam sebuah bisnis merupakan sesuatu yang penting jika ingin mempertahankan bisnis dan terus meningkatkan keuntungan. Karena perubahan berarti secara terus menerus melakukan sesuatu dengan cara dan metode yang berbeda dari sebelumnya yang dinilai kurang efektif.

Manajemen perubahan dirumuskan oleh seorang manajer, namun dalam praktiknya seringkali dilakukan oleh seorang pimpinan secara langsung. Sehingga kerjasama diantara keduanya bisa membentuk perubahan yang lebih optimal.

BAB III

PEMBAHASAN

A. Apa itu Klinik “ Shally Autis Center”

Klinik “ Shally Autis Center” merupakan salah satu klinik tumbuh kembang anak di Palembang. Kami melayani informasi, konsultasi, terapi dan bimbel calistung anak berkebutuhan khusus.

B. Visi dan Misi Klinik “ Shally Autis Center”

Visi : Menjadi klinik tumbuh kembang anak yang unggul di Palembang.

Misi : Terus menerus memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien dan orang tua, serta mengikuti perkembangan ilmu terapi untuk diterapkan ke pasien agar dapat membantu peningkatan perkembangan pasien.

C. Program Terapi di Klinik “Shally Autis Center”

Kami memiliki beberapa program terapi, yaitu :

1. Sensori Intergrasi
2. Terapi Wicara
3. Terapi Okupasi
4. Bimbel Calistung

D. Fasilitas di Klinik “Shally Autis Center”

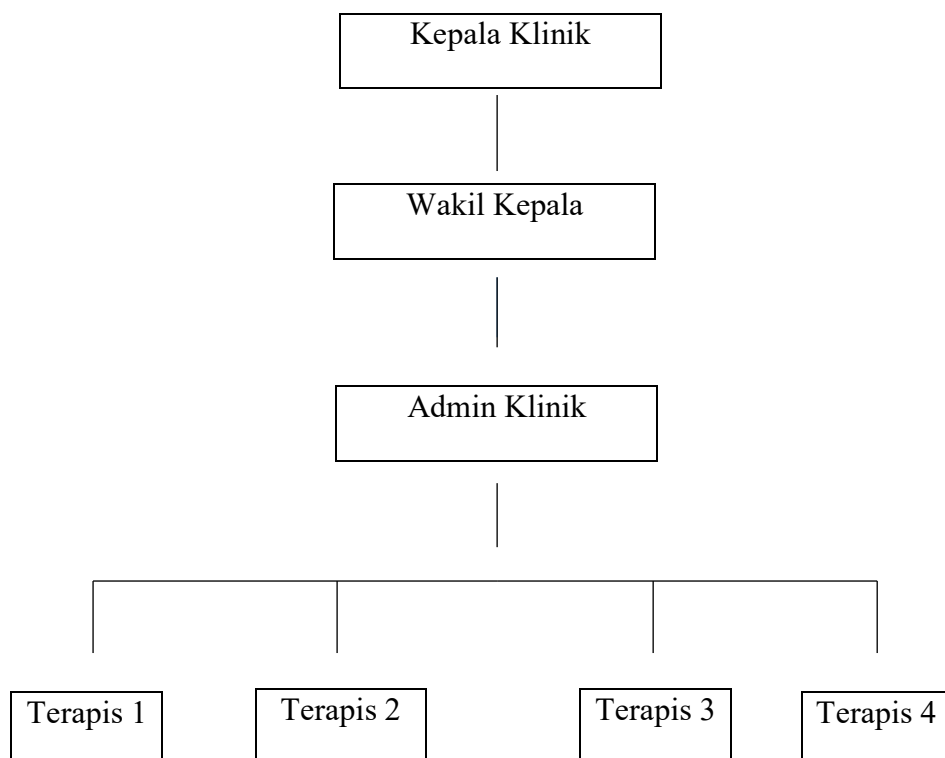
Kami memiliki beberapa Fasilitas untuk kenyamanan pasien dan orang tua, yaitu :

1. Ruang tunggu untuk orang tua dengan sofa dan ber AC dan dilengkapi dengan buku, Koran dan air minum.
2. Ruang terapi yang ber AC.
3. Alat-alat terapi yang digunakan sesuai standar Internasional.
4. Terapis yang merupakan lulusan terapi.

E. Strategi Pemasaran Klinik “Shally Autis Center”

1. Melalui media sosial facebook, instagram, whatsapp dan lain-lain
2. Menyebarkan brosur kerumah-rumah, instansi, pertokoan atau sekolah-sekolah
3. Menjalin hubungan baik dengan dokter tumbuh kembang anak, dokter rehabilitasi medik dan klinik-klinik tumbuh kembang lainnya yang ada di Palembang.

F. Struktur Organisasi Klinik “Shally Autis Center”



G. Penyebab Perubahan Pada Klinik “Shally Autis Center” dan Cara memanajemennya

1. Faktor Internal

a. Problem hubungan antar anggota

- Adanya masalah antara sesama karyawan di klinik yang dapat membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman sehingga akan membuat semangat karyawan berkurang dalam bekerja dan bahkan menyebabkan ada karyawan yang berhenti kerja. Ini dapat menyebabkan perubahan pada bidang pekerjaan yang karyawan tersebut pegang. Seharusnya pekerjaan tersebut diselesaikan oleh karyawan tersebut karena berhenti jadi harus di selesaikan oleh pengganti sementara, dan di takutkan hasilnya tidak maksimal seperti yang dipegang oleh ahlinya dan dapat menyebabkan perubahan kualitas di bagian pekerjaan ini.
- Contohnya : Terapis bagian sensor integrasi berhenti dan di gantikan sementara oleh terapis wicara hasilnya akan tetap berbeda. Ini akan menyebabkan perubahan kualitas dan akan berdampak pada perkembangan pasien dan kepercayaan orang tua terhadap klinik.
- Manajemennya : Ada satu terapis di ikutkan Diklat bersertifikat resmi untuk semua bidang terapi yang akan menghandle jika ada terapis yang tidak masuk kerja atau berhenti sampai menunggu terapis yang baru.

b. Problem dalam proses kerja sama

- Adanya masalah dalam kerjasama klinik terhadap dokter, psikolog maupun sekolah – sekolah. Apabila ada kerjasama yang stop atau tidak baik akan

menyebabkan pola rujukan pasien akan berubah sehingga dapat mengganggu dalam evaluasi perkembangan pasien secara komprehensif.

- Contohnya : Apabila tidak lagi bekerjasama dengan dokter yang pertama kali merujuk pasien, kita akan pindah dokter lain tetapi terapis akan mengevaluasi dari awal dan membutuhkan waktu yang lama.
- Manajemennya : Kita akan merujuk pasien ke dokter lain yang bekerjasama dengan klinik, kita akan buat laporan evaluasi dari awal terapi sampai terakhir dan kita datang ke dokter tersebut sehingga dapat jelas proses perkembangan pasien tersebut.

c. Problem keuangan

- Adanya masalah dalam keuangan klinik yang akan mengganggu operasional klinik.
- Contohnya : Apabila klinik terganggu keuangannya di takutkan akan mengakibatkan operasional klinik terganggu dan kegiatan rutin klinik terganggu juga seperti pelatihan dll.
- Manajemennya : Klinik harus punya kas khusus operasional dan khusus untuk pelatihan para karyawan.

d. Perubahan tujuan organisasi

- Perubahan tujuan organisasi oleh owner klinik dapat merubah pola kerja karyawan. Biasanya perubahan ini ke arah positif dan berhubungan dengan pencapaian hasil perkembangan anak.
- Contohnya : Sekarang program klinik per 1 bulan sudah harus evaluasi besar.

- Manajemennya : Jika sudah 3 minggu anak terapi di klinik dan apapun jenis terapinya, kepala klinik yang juga terapis akan mengevaluasi langsung anak dengan cara ada terapi tambahan agar perkembangan anak dapat di pantau. Jika tidak terjadi perkembangan sedikitpun maka akan di adakan rapat apa yang menjadi masalahnya.

e. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi

Untuk pembuatan cabang sampai saat ini masih dalam program, jadi belum ada masalah yang signifikan untuk operasional klinik. Dan wilayah sasaran klinik masih mencakup wilayah sekitar klinik karena klinik juga masih keterbatasan karyawan.

f. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak

- Masalahnya :Jika banyak pasien baru yang terapi ke klinik
- Manajemennya : Kita akan menambah jam kerja karyawan dengan penambahan upah per jam sesuai perjanjian kepala klinik dengan terapisnya sampai klinik mendapatkan terapis baru lagi.

g. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

- Masalahnya : jika ada karyawan yang sikap dan perilakunya tidak baik kepada pasien atau orang tua pasien dapat menimbulkan ketidaknyamanan orang tua ini dapat menyebabkan penurunan citra klinik
- Manajemennya : Jika terjadi seperti itu, kepala klinik akan melakukan pelatihan terkait hal tersebut kepada karywan dan akan membuat aturan baru

bagi yang bersikap tidak baik kepada semua orang yang berhubungan dengan klinik.

h. Kebijakan dari owner klinik

- Adanya perubahan kebijakan sering kali pro kontra untuk karyawan
- Contohnya : Perubahan sistem pola terapi ke pasien
- Manajemennya : kita rapatkan terlebih dahulu jika ada perubahan sistem, kita akan coba dulu beberapa bulan biasanya 3 bulan, apabila itu efektif untuk pasien maka dilanjutkan apabila tidak maka akan di stop.

2. Faktor Eksternal

a. Politik

- Politik mempengaruhi perekonomian masyarakat, di khawatirkan orang tua memilih terapi dengan BPJS di rumah sakit.
- Manajemennya : Klinik tidak menaikkan iuran terapi selama perekonomian belum stabil. Dan terus meningkatkan kualitas terapi dll agar orang tua tetap untuk memilih terapi di klinik kita.

b. Hukum

- Adanya aturan hukum dari pemerintah berupa HAM membuat terapis harus lebih berhati – hati dalam melakukan proses terapi.
- Manajemennya : Ada cctv di setiap ruangan terapi dan ruangan lain di klinik yang selalu dipantau. Dan setiap anak yang akan mulai terapi di lihat dulu kondisinya.

c. Kebudayaan

- Budaya setiap keluarga ataupun masyarakat terkadang berbeda, mereka menganggap gangguan pada anaknya hanya terganggu pada bicarana saja padahal ada yang sangat kompleks gangguannya.
- Manajemennya : Pertama kita akan edukasi orang tuanya mengenai proses terapi dan keadaan anaknya. Dan untuk terapis kita akan menekankan untuk bekerja lebih maksimal lagi dan terus edukasi orang tuanya.

d. Teknologi

- Kecanggihan teknologi yang semakin pesat berkembang membuat klinik harus dapat mengimbangi kemajuan teknologi tersebut. Dan perkembangan media terapi.
- Contohnya : Dapat belajar melalui internet, promosi klinik melalui internet dll.
- Manajemennya : Klinik harus menyediakan teknologi yang sesuai kemajuan zaman, contoh komputer. Ddan menyediakan media / alat – alat terapi yang sesuai standar yang terakhir berlaku.

e. Demografi

- Demografi cukup mempengaruhi perubahan pada klinik, dengan banyaknya angka kelahiran sekarang banyak juga jumlah anak berkebutuhan khusus.
- Contohnya : Banyaknya permintaan terapi
- Manajemennya :Klinik selalu memantau perkembangan permintaan terapi sehingga akan di atur jam kerja karyawan, penambahan jumlah karyawan dan aturan operasional lainnya.

f. Sosiologi

- Masalahnya : Perilaku setiap individu berbeda – beda
- Contohnya : Adanya sedikit kesalahan / kebaikan dari klinik bisa menyebar kemana – mana
- Manajemennya : Kita selalu membuat strategi pelayanan yang terbaik terhadap pasien dan orang tuanya. Strategi tersebut selalu di evaluasi pada waktu yang telah di tentukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Saran

untuk setiap organisasi harus cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi di organisasinya tersebut. Baik itu perubahan ke arah positif apalagi perubahan yang mengarah ke negatif. Apabila perubahan itu ke arah positif kita cepat tanggap akan membawa hal positif dengan cepat untuk organisasi kita contohnya untuk citra organisasi, apabila perubahan itu ke arah negatif jika kita cepat tanggap kita akan cepat menyelesaikannya karena dimkhawatirkan jika tidak cepat selesai akan membawa dampak negatif terhadap organisasi kita.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-perubahan.html>

<http://bondynamikaze.blogspot.com/2013/01/faktor-faktor-perubahan-organisasi.html?m=1>

<https://www.pelajaran.co.id/2018/17/pengertian-tujuan-komponen-dan-proses-manajemen-perubahan-menurut-para-ahli.html>

<https://sis.binus.ac.id/2016/08/09/mengelola-perubahan-dalam-suatu-organisasi/>

<https://kso.page.link/wps>

TUGAS 1

**Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan
organisasi**

Dosen : Dr. Farhat Syukri SE, MSi

Disusun Oleh Kelompok I :

- 1. Michael Jackson (182510075)**
- 2. Rina Marfiana (182510076)**
- 3. Muhammad Isnadhi (182510077)**
- 4. Peni Oktasari (182510078)**
- 5. Derta Bela Sanjaya (182510079)**



Program Studi Manajemen S2

Universitas Bina Darma

Palembang

2019

Tugas 1

TOPIK

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:Faktor ekstern,Faktor intern.

Faktor Ekstern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. **Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.**

Faktor Intern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

> PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

> Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**

- a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
- b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
- c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
- d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
- e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
- f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
- g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

> Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang didasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. **Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang.** Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua

Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.

- 2) Menunjukkan perilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukkan perilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi, namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.
- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitify training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latihan kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latihan ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latihan ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latihan ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .
- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

- a. **Lecture**
Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.
- b. **Video resentation**
Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.
- c. **Rore Playing**
Merupakan suatu permainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.
- d. **Case Study**
Merupakan metode Merupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada beberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.
- e. **Simulasi**
Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.
- f. **Self Study**
- g. **Merupakan Tehnik** yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.
- h. **Programmer Learning**
Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.
- i. **Laboratory Training**
Teknik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

TUGAS 1

**Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan
organisasi**

Dosen : Dr. Farhat Syukri SE, MSi

Disusun Oleh Kelompok I :

- 1. Michael Jackson (182510075)**
- 2. Rina Marfiana (182510076)**
- 3. Muhammad Isnadhi (182510077)**
- 4. Peni Oktasari (182510078)**
- 5. Derta Bela Sanjaya (182510079)**



Program Studi Manajemen S2

Universitas Bina Darma

Palembang

2019

Tugas 1

TOPIK

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:Faktor ekstern,Faktor intern.

Faktor Ekstern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. **Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.**

Faktor Intern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

> PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

> Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
 - b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
 - c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
 - d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
 - e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
 - f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
 - g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

> Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang didasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. **Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang.** Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua

Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukkan perilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan

kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.

- 3) Menunjukkan perilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.
- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitify training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku,sikap,serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latihan kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latihan ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latihan ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latihan ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .
- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan petatar Metode ini

mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

- b. Video resenatation
Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.
- c. Rore Playing
Merupakan suatu permainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.
- d. Case Study
Merupakan metode Merupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.
- e. Simulasi
Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.
- f. Self Study
- g. Merupakan Tehnik yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.
- h. Programmer Learning
Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.
- i. Laboratory Training
Tehnik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI



DISUSUN OLEH :

KELOMPOK III

AHMAD MURDIANSYAH (182510101)

JAYA SEMPURNA (182510102)

IMA MARDIANA (182510104)

ANGGA SAPUTRA (182510105)

REZA APRIADI (182510106)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

A. Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern.

1. Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

2. Faktor Intern

Faktor intern adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

B. PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi

keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

C. Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
 - b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
 - c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
 - d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
 - e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
 - f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
 - g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

D. Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang di dasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang. Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua. Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukkan perilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukkan perilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.

- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitifity training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latian kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latian ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latian ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latian ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .

- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

b. Video resentation

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.

c. Rore Playing

Merupakan suatupermainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

d. Case Study

Merupakan metodeMerupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.

e. Simulasi

Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

f. Self Study

g. Merupakan Tehnikyang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.

h. Programmer Learning

Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.

i. Laboratory Training

Tehnik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

TUGAS 1

**Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan
organisasi**

Dosen : Dr. Farhat Syukri SE, MSi

Disusun Oleh Kelompok I :

- 1. Michale Jackhson (182510075)**
- 2. Rina Marfiana (182510076)**
- 3. Muhammad Isnadhi (182510077)**
- 4. Peni Oktasari (182510078)**
- 5. Derta Bela Sanjaya (182510079)**



Program Studi Manajemen S2

Universitas Bina Darma

Palembang

2019

Tugas 1

TOPIK

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:Faktor ekstern,Faktor intern.

Faktor Ekstern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. **Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.**

Faktor Intern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

> PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

> Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**

- a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
- b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
- c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
- d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
- e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
- f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
- g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

> Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang didasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. **Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang.** Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua

Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.

- 2) Menunjukkan perilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukkan perilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi, namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.
- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitify training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latihan kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latihan ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latihan ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latihan ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .
- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

- a. **Lecture**
Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.
- b. **Video presentation**
Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.
- c. **Role Playing**
Merupakan suatu permainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.
- d. **Case Study**
Merupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada beberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.
- e. **Simulasi**
Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.
- f. **Self Study**
- g. **Merupakan Teknik yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri.**
Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.
- h. **Programmer Learning**
Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.
- i. **Laboratory Training**
Teknik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

TUGAS 1



Dosen Pengasuh : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Dibuat Oleh:

ROSALIA	NIM. 182510074.
ERWIN	NIM. 182510088.
YUSQI AUDAH FIRDAUS	NIM. 182510092.
JORDY STEFFANUS	NIM. 182510099.
ISWAHYUDI	NIM. 182510100.

Program Studi Pascasarjana Manajemen
Universitas Bina Darma
Palembang
2019

Faktor Penyebab Perubahan pada Organisasi tempat anda bekerja ?

1. Teknologi

Breakdown rekening koran menggunakan robot Rita. Robot Rita adalah suatu sistem robot yang dibuat oleh pihak IT untuk membantu pekerjaan AO (Account Officer) dalam melakukan breakdown rekening koran.

Efeknya AO akan lebih efisien dan efektif. Karena sebelumnya, AO harus melakukan breakdown secara manual (membutuhkan waktu yang cukup lama).

2. Kondisi Ekonomi (Harga Batubara)

Berkaitan dengan subsegment nasabah (Transporter or trading) batubara. Ketika nasabah tersebut mengajukan 80 unit (Dump Truck) dengan nilai lebih dari 80 Milliar dan proses pengambilan keputusan tersebut berada di tangan Manajemen (Para Direksi). FD (Final Decision) Manajemen bisa berdampak langsung dengan jumlah unit truck yang di ACC (Hanya 40 unit yang di acc), dipengaruhi oleh harga batubara yang fluktuatif.

Efeknya pihak manajemen lebih selektif dalam mengambil keputusan berkaitan dengan proposed (pengajuan) nasabah mengenai chassis dan carosserie dump truck.

3. Kompetisi Global

Banyaknya pesaing (leasing) baru yang masuk ke Palembang, efeknya saling beraduh dengan bunga (interest).

4. Perubahan sosial dan demografi

o Sosial

Berkaitan dengan brand images, ketika truck merk A terus terjadi kecelakaan.

Efeknya nasabah akan memilih truck dengan merk lain (pesaing)

- Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan batubara tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu jalan yang dibangun khusus untuk batubara.

5. Tantangan Internal

Perubahan struktur organisasi, efeknya ketika pencairan tidak bisa paralel (berkas yang kurang bisa disusul)

PT Wijaya Karya Beton

1. Teknologi

Alat Wire Caging Machine. Awal produksi atau perakitan tulangan tiang pancang per hari dengan cara manual hanya bisa dapat mencapai 60 rakitan.

Dengan adanya teknologi alat Wire caging machine tersebut, kapasitas produksi perakitan tulangan meningkat tiga kali lipat menjadi 180 hingga 200 rakitan.

PT Wijaya karya Beton,Tbk juga melaksanakan pekerjaan pemancangan dengan **system innerboring** yang mana pekerjaan ini tidak menimbulkan suara dan getaran terhadap lokasi sekitar (Silent Hammer). Ini adalah teknologi pertama di Indonesia yang dipakai oleh PT Wijaya Karya Beton,Tbk. Dengan adanya inovasi dan pemakaian teknologi baru diharapkan adanya perubahan organisasi di lini unit pemancangan dan instalasi. Alat ini biasa dipergunakan jika lokasi proyek dekat Rumah Sakit, Di areal pertambangan, Areal pemukiman padat penduduk, yang mana potensi bahaya risiko nya sangatlah besar.

2. Kondisi Ekonomi (Kenaikan harga material bahan baku)

Bahan baku utama yang dibutuhkan untuk membuat beton adalah besi, batu, pasir dan semen. Ketika bahan baku utama tersebut mengalami kenaikan akan

berdampak pada nilai COGS. Untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, tentu saja perusahaan perlu menaikkan harga jualnya. Kondisi ini sangat berdampak pada penjualan precast di perusahaan. Sehingga perlu diadakan perubahan organisasi untuk mendukung peningkatan omset penjualan dan omset kontrak dari perusahaan.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk sudah mengantisipasi dengan melakukan perubahan dan pengembangan perusahaan dengan jalan membuat crushing plant sendiri untuk pemenuhan material alam pembentuk concrete beton.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk juga mengakuisisi sebagian saham PT Krakatau Steel untuk dibentuk anak perusahaan dengan nama PT Wika Krakatau Beton yang mana tujuannya adalah untuk mendapatkan nilai HPP Besi yang cukup rendah walaupun ada inflasi terhadap nilai rupiah kita.

3. Kompetisi Global

Pesaing baru dari Malaysia Perusahaan CEPCO, perusahaan ini bergerak dibidang precast industry sehingga berefeknya persaingan harga penjualan beton. Adapula munculnya perusahaan nasional seperti Waskita Beton Precast dan Adhimix precast.

4. Perubahan Sosial dan Demografi

a. Sosial

Berkaitan dengan brand images Wijaya Karya Beton,Tbk mengenai harga, kualitas dan manfaat produk.

b. Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan berat tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu

jalan yang dibangun khusus dan rel kereta api yang dibangun khusus batu bara.

5. Tantangan Internal

Sumber daya manusia (tenaga kerja) berkualitas yang tiba-tiba keluar dari perusahaan untuk bekerja di tempat lain atau membuka usaha serupa skala kecil-kecilan. Transfer knowledge dari pegawai senior ke pegawai yang baru belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan maka dari itu perlu adanya perubahan organisasi yang cukup merata di setiap lini bagian perusahaan.

MANAJEMEN FAKTOR – FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA KLINIK SHALLY AUTIS CENTER PALEMBANG



Disusun Oleh :

- 1. Mohd. Amrah Ridho (182510080)**
- 2. Dewi Puspita Sari (182510083)**
- 3. Titin Andriani (182510084)**
- 4. Amellya (182510085)**
- 5. Eka juhita (182510086)**

Dosen Pembimbing : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Angkatan : 33 / A R1

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas nikmat dan Karunia-Nyalah kami dapat menyusun karya tulis ini yang berjudul “Manajemen faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Klinik Shally Autis Center Palembang”

Penyusun mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak “Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM” sebagai dosen pembimbing yang telah membantu kami dalam menyelesaikan karya tulis ini.

Penyusun juga menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam karya tulis ini, kami mohon maaf yang sebesar-besarnya dan kami sangat senang jika pembaca dapat memberikan saran dan kritik guna memperbaiki karya tulis ini. Penyusun juga berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Palembang, Desember 2019

Penyusun

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan tidak dapat dielakkan dalam kehidupan manusia. Dimulai oleh dunia usaha yang lebih dulu menyadari pentingnya perubahan bagi peningkatan kualitas produksi yang dihasilkan, sampai ke administrasi dalam setiap organisasi. Berbagai upaya dan pendekatan telah dilakukan untuk memecahkan masalah yang timbul akibat adanya perubahan.

Berkaitan dengan ini, seorang ahli filsafat Yunani kuno yang bernama Heraclitus pernah berkata bahwa didunia ini tidak ada yang permanen, kecuali perubahan. Pernyataan tersebut kiranya masih mengandung kebenaran sampai saat ini. Dikatakan demikian karena memang pada kenyataannya di dunia ini selalu terjadi perubahan yang mencakup seluruh segi kehidupan baik pada tingkat individu maupun tingkat organisasional. Menarik untuk dicatat bahwa disamping selalu terjadi perubahan di semua segi kehidupan, perubahan dalam satu bidang pasti mempunyai dampak langsung maupun tidak langsung pada bidang kehidupan yang lainnya. Dengan kata lain, suatu perubahan merupakan dependent variable untuk perubahan di bidang yang lainnya dan oleh karena itu antara satu perubahan dengan perubahan yang lainnya selalu terdapat interelasi dan interdependensi nyata, meskipun korelasinya mungkin tidak segera dapat dilihat.

Oleh karena perubahan memang selalu terjadi dan pasti akan selalu terjadi, pimpinan organisasi baik organisasi pemerintah maupun non-pemerintah disamping harus memiliki kepekaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi diluar organisasi yang dipimpinnya dan mampu memperhitungkan dan mengakomodasikan dampak dari

perubahan-perubahan yang terjadi itu, mutlak perlu pula untuk mempunyai keterampilan dan keberanian untuk melakukan perubahan didalam organisasi demi peningkatan kemampuan organisasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dilain pihak Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walau begitu perubahan tidak bisa dihindarkan harus dihadapi. Karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Masalah Dalam Penulisan

Masalah dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja faktor – faktor penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center Palembang?
2. Bagaimana cara memanajemen faktor – faktor tersebut?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui faktor – faktor yang menjadi penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center palembang.
2. Mengetahui cara memanajemen faktor – faktor tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Menurut Prof. Dr. J. Winardi, Manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh oleh manajer untuk mengatur perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, konflik, kelompok, dan komunikasi.

Menurut Wibowo, manajemen perubahan adalah sebuah proses sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Menurut Nikhols pengertian manajemen perubahan bisa dibagi menjadi tiga, diantaranya:

- Manajemen perubahan, yaitu tugas pengelolaan perubahan yang akan dilakukan, baik itu perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan.
- Manajemen perubahan, yaitu praktek area profesional, dimana praktisi dalam bidang manajemen perubahan disebut dengan Agent of change.
- Manajemen perubahan, yaitu suatu ilmu yang di dalamnya terdiri dari model, metode, teknik, alat, dan keterampilan, yang kemudian digunakan sebagai dasar dalam praktek perubahan organisasional.

B. Tujuan Manajemen Perubahan

Adapun tujuan dari manajemen perubahan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan, baik itu dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal (sikap tenaga kerja, perubahan strategi korporasi, perubahan teknologi dan peralatan dan lainnya), dan juga di lingkungan eksternal (perubahan pasar, peraturan, hukum, kebijakan pemerintah, teknologi dan lainnya).
3. Untuk memperbaiki efektivitas perusahaan agar dapat bersaing di pasar ekonomi modern. Upaya ini termasuk perbaikan efektivitas tenaga kerja, perbaikan sistem dan struktur organisasi, dan implementasi strategi perusahaan.

C. Proses Manajemen Perubahan

Proses manajemen perubahan terjadi dalam beberapa tahap. Adapun tahap-tahap manajemen perubahan diantaranya yaitu:

1. Identifikasi Perubahan

Pada tahap ini, suatu organisasi/perusahaan harus mengenal perubahan apa yang akan dilakukan.

2. Perencanaan Perubahan

Pada tahap ini, organisasi/perusahaan harus dilakukan analisis mengenai mendalam dalam organisasi tersebut baik itu berkaitan dengan teknik serta pemilihan strategi umum dalam perubahan.

3. Implementasi Perubahan

Pada tahap ini, akan terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan.

4. Evaluasi dan Umpan Balik

Untuk melakukan evaluasi, diperlukan data yang lengkap. Untuk itu, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi tersebut bisa di umpan balik pada tahap 1, sehingga dampak perubahan tersebut bisa dirasakan bersama.

D. Faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Organisasi

1. Faktor Internal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi dimana factor tersebut dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber. Problem yang sering timbul berkaitan dengan hubungan sesama anggota organisasi pada umumnya menyangkut masalah komunikasi dan kepentingan masing-masing anggota. Proses kerja sama yang berlangsung dalam organisasi juga kadang-kadang merupakan penyebab dilakukannya perubahan.

Problem yang timbul dapat menyangkut masalah system kerjasamanya dan dapat pula menyangkut perlengkapan atau peralatan yang digunakan. Sistem kerja sama yang terlalu birokratis atau sebaliknya dapat menyebabkan suatu organisasi menjadi tidak efisien. System birokrasi (kaku) menyebabkan hubungan antar anggota menjadi impersonal yang mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan pada gilirannya produktivitas menurun, demikian sebaliknya. Perubahan yang harus dilakukan akan menyangkut struktur organisasi yang digunakan.

Hubungan antar anggota yang kurang harmonis juga merupakan salah satu problem yang lazim terjadi. Dibedakan menjadi dua, yaitu: problem yang menyangkut hubungan atasan bawahan (hubungan yang bersifat vertikal), dan problem yang menyangkut hubungan sesama anggota yang kedudukannya setingkat (hubungan yang bersifat horizontal). Problem atasan bawahan yang sering timbul adalah problem yang menyangkut pengambilan keputusan dan komunikasi. Keputusan pimpinan yang

berkenaan dengan system pengupahan, misalnya dianggap tidak adil atau tidak wajar oleh bawahan, atau putusan tentang pemberlakuan jam kerja yang dianggap terlalu lama, dsb.

Contoh Faktor Internal :

- a. Problem hubungan antar anggota
- b. Problem dalam proses kerja sama
- c. Problem keuangan
- d. Perubahan kebijakan lingkungan
- e. Perubahan tujuan organisasi
- f. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi
- g. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak
- h. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

2. Faktor Eksternal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Beberapa factor tersebut antara lain : Politik, Hukum , Kebudayaan, Teknologi, Sumber alam, Demografi dan sebagainya.

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan

organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

Perkembangan dan kemajuan teknologi juga merupakan penyebab penting dilakukannya perubahan. Penggantian perlengkapan lama dengan perlengkapan baru yang lebih modern menyebabkan perubahan dalam berbagai hal, misalnya: prosedur kerja, kualitas dan kuantitas tenaga kerja, jenis bahan baku, jenis output yang dihasilkan, system penggajian yang diberlakukan yang memungkinkan jumlah bagian-bagian yang ada dikurangi atau hubungan pola kerja diubah karena adanya perlengkapan baru.

Contoh Faktor Eksternal:

- a. Politik
- b. Hukum
- c. Kebudayaan
- d. Teknologi
- e. Sumber Daya Alam
- f. Demografi
- g. Sosiologi

E. Tingkatan Manajemen Perubahan Dalam Organisasi

1. Perubahan Individu

Tingkatan ini adalah yang paling dasar dari sebuah proses *change management*. Setiap individu memang selalu dan akan mengalami perubahan, namun perubahan tersebut tidak secara otomatis kearah yang diinginkan.

Di sinilah peran manajer perusahaan untuk mengatur arah perubahan individu agar sejalan dengan tujuan perusahaan Sehingga *change management* di sini bisa dikaitkan dengan ilmu psikologi dimana manajer akan berusaha memahami perilaku individu sehingga dapat menentukan perubahan seperti apa yang layak untuk dirinya.

Misalnya saja menentukan kapan waktu yang tepat untuk mengajarkan keterampilan baru pada seseorang dan bagaimana perubahan tersebut dalam melekat pada diri individu.

2. Perubahan Organisasi

Manajemen perusahaan dalam organisasi ini berkaitan erat dengan manajemen proyek. Jika manajemen proyek berguna untuk memastikan solusi dari proyek yang dirancang, maka *change management* berperan untuk memastikan solusi tersebut dapat bekerja secara efektif.

Manajer harus memastikan sumber daya mana yang perlu berubah untuk kepentingan keberhasilan proyek dan upaya perubahan seperti apa yang harus dilakukan untuk tujuan tersebut.

3. Perubahan Kemampuan Perusahaan

Pada tingkatan ini *change management* berperan secara langsung untuk mengelola perusahaan agar secara efektif mampu beradaptasi dengan perubahan dunia atau

pasar. *Change management* di sini bisa lebih kompleks mencakup segala aspek perusahaan.

Misalnya manajer memberikan perubahan terhadap metode pemasaran sebelumnya yang dinilai tidak memenuhi target perusahaan. Sehingga, inisiatif seorang manajer disini sangat dibutuhkan demi mencapai kemajuan perusahaan.

Perubahan dalam sebuah bisnis merupakan sesuatu yang penting jika ingin mempertahankan bisnis dan terus meningkatkan keuntungan. Karena perubahan berarti secara terus menerus melakukan sesuatu dengan cara dan metode yang berbeda dari sebelumnya yang dinilai kurang efektif.

Manajemen perubahan dirumuskan oleh seorang manajer, namun dalam praktiknya seringkali dilakukan oleh seorang pimpinan secara langsung. Sehingga kerjasama diantara keduanya bisa membentuk perubahan yang lebih optimal.

BAB III

PEMBAHASAN

A. Apa itu Klinik “ Shally Autis Center”

Klinik “ Shally Autis Center” merupakan salah satu klinik tumbuh kembang anak di Palembang. Kami melayani informasi, konsultasi, terapi dan bimbel calistung anak berkebutuhan khusus.

B. Visi dan Misi Klinik “ Shally Autis Center”

Visi : Menjadi klinik tumbuh kembang anak yang unggul di Palembang.

Misi : Terus menerus memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien dan orang tua, serta mengikuti perkembangan ilmu terapi untuk diterapkan ke pasien agar dapat membantu peningkatan perkembangan pasien.

C. Program Terapi di Klinik “Shally Autis Center”

Kami memiliki beberapa program terapi, yaitu :

1. Sensori Intergrasi
2. Terapi Wicara
3. Terapi Okupasi
4. Bimbel Calistung

D. Fasilitas di Klinik “Shally Autis Center”

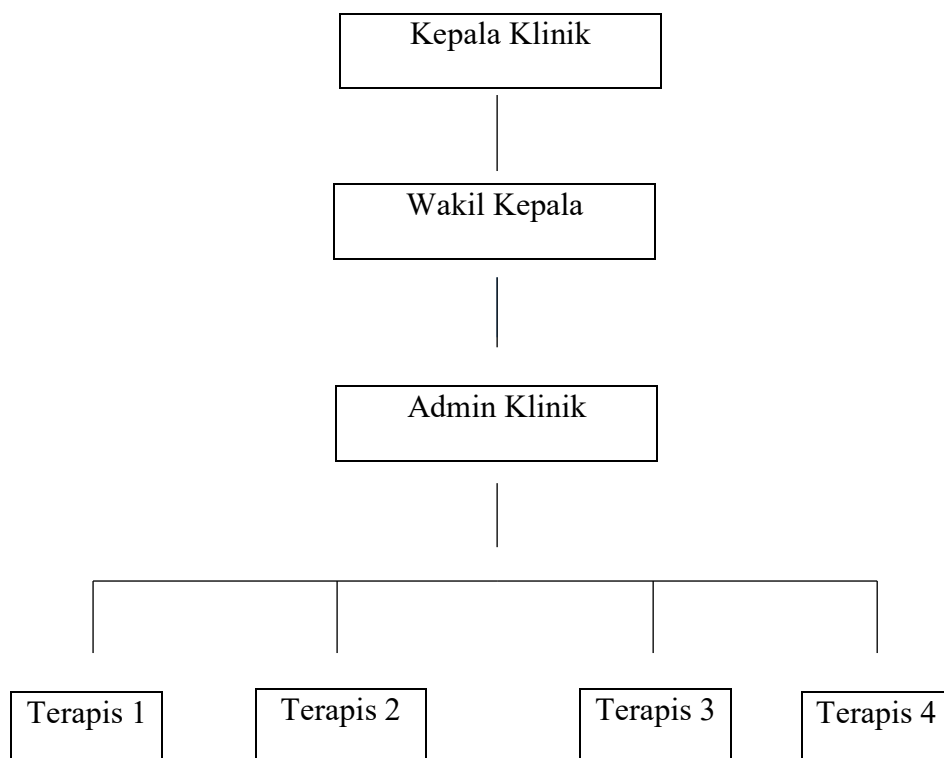
Kami memiliki beberapa Fasilitas untuk kenyamanan pasien dan orang tua, yaitu :

1. Ruang tunggu untuk orang tua dengan sofa dan ber AC dan dilengkapi dengan buku, Koran dan air minum.
2. Ruang terapi yang ber AC.
3. Alat-alat terapi yang digunakan sesuai standar Internasional.
4. Terapis yang merupakan lulusan terapi.

E. Strategi Pemasaran Klinik “Shally Autis Center”

1. Melalui media sosial facebook, instagram, whatsapp dan lain-lain
2. Menyebarkan brosur kerumah-rumah, instansi, pertokoan atau sekolah-sekolah
3. Menjalin hubungan baik dengan dokter tumbuh kembang anak, dokter rehabilitasi medik dan klinik-klinik tumbuh kembang lainnya yang ada di Palembang.

F. Struktur Organisasi Klinik “Shally Autis Center”



G. Penyebab Perubahan Pada Klinik “Shally Autis Center” dan Cara memanajemennya

1. Faktor Internal

a. Problem hubungan antar anggota

- Adanya masalah antara sesama karyawan di klinik yang dapat membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman sehingga akan membuat semangat karyawan berkurang dalam bekerja dan bahkan menyebabkan ada karyawan yang berhenti kerja. Ini dapat menyebabkan perubahan pada bidang pekerjaan yang karyawan tersebut pegang. Seharusnya pekerjaan tersebut diselesaikan oleh karyawan tersebut karena berhenti jadi harus di selesaikan oleh pengganti sementara, dan di takutkan hasilnya tidak maksimal seperti yang dipegang oleh ahlinya dan dapat menyebabkan perubahan kualitas di bagian pekerjaan ini.
- Contohnya : Terapis bagian sensor integrasi berhenti dan di gantikan sementara oleh terapis wicara hasilnya akan tetap berbeda. Ini akan menyebabkan perubahan kualitas dan akan berdampak pada perkembangan pasien dan kepercayaan orang tua terhadap klinik.
- Manajemennya : Ada satu terapis di ikutkan Diklat bersertifikat resmi untuk semua bidang terapi yang akan menghandle jika ada terapis yang tidak masuk kerja atau berhenti sampai menunggu terapis yang baru.

b. Problem dalam proses kerja sama

- Adanya masalah dalam kerjasama klinik terhadap dokter, psikolog maupun sekolah – sekolah. Apabila ada kerjasama yang stop atau tidak baik akan

menyebabkan pola rujukan pasien akan berubah sehingga dapat mengganggu dalam evaluasi perkembangan pasien secara komprehensif.

- Contohnya : Apabila tidak lagi bekerjasama dengan dokter yang pertama kali merujuk pasien, kita akan pindah dokter lain tetapi terapis akan mengevaluasi dari awal dan membutuhkan waktu yang lama.
- Manajemennya : Kita akan merujuk pasien ke dokter lain yang bekerjasama dengan klinik, kita akan buat laporan evaluasi dari awal terapi sampai terakhir dan kita datang ke dokter tersebut sehingga dapat jelas proses perkembangan pasien tersebut.

c. Problem keuangan

- Adanya masalah dalam keuangan klinik yang akan mengganggu operasional klinik.
- Contohnya : Apabila klinik terganggu keuangannya di takutkan akan mengakibatkan operasional klinik terganggu dan kegiatan rutin klinik terganggu juga seperti pelatihan dll.
- Manajemennya : Klinik harus punya kas khusus operasional dan khusus untuk pelatihan para karyawan.

d. Perubahan tujuan organisasi

- Perubahan tujuan organisasi oleh owner klinik dapat merubah pola kerja karyawan. Biasanya perubahan ini ke arah positif dan berhubungan dengan pencapaian hasil perkembangan anak.
- Contohnya : Sekarang program klinik per 1 bulan sudah harus evaluasi besar.

- Manajemennya : Jika sudah 3 minggu anak terapi di klinik dan apapun jenis terapinya, kepala klinik yang juga terapis akan mengevaluasi langsung anak dengan cara ada terapi tambahan agar perkembangan anak dapat di pantau. Jika tidak terjadi perkembangan sedikitpun maka akan di adakan rapat apa yang menjadi masalahnya.

e. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi

Untuk pembuatan cabang sampai saat ini masih dalam program, jadi belum ada masalah yang signifikan untuk operasional klinik. Dan wilayah sasaran klinik masih mencakup wilayah sekitar klinik karena klinik juga masih keterbatasan karyawan.

f. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak

- Masalahnya :Jika banyak pasien baru yang terapi ke klinik
- Manajemennya : Kita akan menambah jam kerja karyawan dengan penambahan upah per jam sesuai perjanjian kepala klinik dengan terapisnya sampai klinik mendapatkan terapis baru lagi.

g. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

- Masalahnya : jika ada karyawan yang sikap dan perilakunya tidak baik kepada pasien atau orang tua pasien dapat menimbulkan ketidaknyamanan orang tua ini dapat menyebabkan penurunan citra klinik
- Manajemennya : Jika terjadi seperti itu, kepala klinik akan melakukan pelatihan terkait hal tersebut kepada karyawan dan akan membuat aturan baru

bagi yang bersikap tidak baik kepada semua orang yang berhubungan dengan klinik.

h. Kebijakan dari owner klinik

- Adanya perubahan kebijakan sering kali pro kontra untuk karyawan
- Contohnya : Perubahan sistem pola terapi ke pasien
- Manajemennya : kita rapatkan terlebih dahulu jika ada perubahan sistem, kita akan coba dulu beberapa bulan biasanya 3 bulan, apabila itu efektif untuk pasien maka dilanjutkan apabila tidak maka akan di stop.

2. Faktor Eksternal

a. Politik

- Politik mempengaruhi perekonomian masyarakat, di khawatirkan orang tua memilih terapi dengan BPJS di rumah sakit.
- Manajemennya : Klinik tidak menaikkan iuran terapi selama perekonomian belum stabil. Dan terus meningkatkan kualitas terapi dll agar orang tua tetap untuk memilih terapi di klinik kita.

b. Hukum

- Adanya aturan hukum dari pemerintah berupa HAM membuat terapis harus lebih berhati – hati dalam melakukan proses terapi.
- Manajemennya : Ada cctv di setiap ruangan terapi dan ruangan lain di klinik yang selalu dipantau. Dan setiap anak yang akan mulai terapi di lihat dulu kondisinya.

c. Kebudayaan

- Budaya setiap keluarga ataupun masyarakat terkadang berbeda, mereka menganggap gangguan pada anaknya hanya terganggu pada bicarana saja padahal ada yang sangat kompleks gangguannya.
- Manajemennya : Pertama kita akan edukasi orang tuanya mengenai proses terapi dan keadaan anaknya. Dan untuk terapis kita akan menekankan untuk bekerja lebih maksimal lagi dan terus edukasi orang tuanya.

d. Teknologi

- Kecanggihan teknologi yang semakin pesat berkembang membuat klinik harus dapat mengimbangi kemajuan teknologi tersebut. Dan perkembangan media terapi.
- Contohnya : Dapat belajar melalui internet, promosi klinik melalui internet dll.
- Manajemennya : Klinik harus menyediakan teknologi yang sesuai kemajuan zaman, contoh komputer. Ddan menyediakan media / alat – alat terapi yang sesuai standar yang terakhir berlaku.

e. Demografi

- Demografi cukup mempengaruhi perubahan pada klinik, dengan banyaknya angka kelahiran sekarang banyak juga jumlah anak berkebutuhan khusus.
- Contohnya : Banyaknya permintaan terapi
- Manajemennya :Klinik selalu memantau perkembangan permintaan terapi sehingga akan di atur jam kerja karyawan, penambahan jumlah karyawan dan aturan operasional lainnya.

f. Sosiologi

- Masalahnya : Perilaku setiap individu berbeda – beda
- Contohnya : Adanya sedikit kesalahan / kebaikan dari klinik bisa menyebar kemana – mana
- Manajemennya : Kita selalu membuat strategi pelayanan yang terbaik terhadap pasien dan orang tuanya. Strategi tersebut selalu di evaluasi pada waktu yang telah di tentukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Saran

untuk setiap organisasi harus cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi di organisasinya tersebut. Baik itu perubahan ke arah positif apalagi perubahan yang mengarah ke negatif. Apabila perubahan itu ke arah positif kita cepat tanggap akan membawa hal positif dengan cepat untuk organisasi kita contohnya untuk citra organisasi, apabila perubahan itu ke arah negatif jika kita cepat tanggap kita akan cepat menyelesaikannya karena dimkhawatirkan jika tidak cepat selesai akan membawa dampak negatif terhadap organisasi kita.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-perubahan.html>

<http://bondynamikaze.blogspot.com/2013/01/faktor-faktor-perubahan-organisasi.html?m=1>

<https://www.pelajaran.co.id/2018/17/pengertian-tujuan-komponen-dan-proses-manajemen-perubahan-menurut-para-ahli.html>

<https://sis.binus.ac.id/2016/08/09/mengelola-perubahan-dalam-suatu-organisasi/>

<https://kso.page.link/wps>

TUGAS 1



Dosen Pengasuh : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Dibuat Oleh:

ROSALIA	NIM. 182510074.
ERWIN	NIM. 182510088.
YUSQI AUDAH FIRDAUS	NIM. 182510092.
JORDY STEFFANUS	NIM. 182510099.
ISWAHYUDI	NIM. 182510100.

Program Studi Pascasarjana Manajemen
Universitas Bina Darma
Palembang
2019

Faktor Penyebab Perubahan pada Organisasi tempat anda bekerja ?

1. Teknologi

Breakdown rekening koran menggunakan robot Rita. Robot Rita adalah suatu sistem robot yang dibuat oleh pihak IT untuk membantu pekerjaan AO (Account Officer) dalam melakukan breakdown rekening koran.

Efeknya AO akan lebih efisien dan efektif. Karena sebelumnya, AO harus melakukan breakdown secara manual (membutuhkan waktu yang cukup lama).

2. Kondisi Ekonomi (Harga Batubara)

Berkaitan dengan subsegment nasabah (Transporter or trading) batubara. Ketika nasabah tersebut mengajukan 80 unit (Dump Truck) dengan nilai lebih dari 80 Milliar dan proses pengambilan keputusan tersebut berada di tangan Manajemen (Para Direksi). FD (Final Decision) Manajemen bisa berdampak langsung dengan jumlah unit truck yang di ACC (Hanya 40 unit yang di acc), dipengaruhi oleh harga batubara yang fluktuatif.

Efeknya pihak manajemen lebih selektif dalam mengambil keputusan berkaitan dengan proposed (pengajuan) nasabah mengenai chassis dan carosserie dump truck.

3. Kompetisi Global

Banyaknya pesaing (leasing) baru yang masuk ke Palembang, efeknya saling beraduh dengan bunga (interest).

4. Perubahan sosial dan demografi

o Sosial

Berkaitan dengan brand images, ketika truck merk A terus terjadi kecelakaan.

Efeknya nasabah akan memilih truck dengan merk lain (pesaing)

- Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan batubara tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu jalan yang dibangun khusus untuk batubara.

5. Tantangan Internal

Perubahan struktur organisasi, efeknya ketika pencairan tidak bisa paralel (berkas yang kurang bisa disusul)

PT Wijaya Karya Beton

1. Teknologi

Alat Wire Caging Machine. Awal produksi atau perakitan tulangan tiang pancang per hari dengan cara manual hanya bisa dapat mencapai 60 rakitan.

Dengan adanya teknologi alat Wire caging machine tersebut, kapasitas produksi perakitan tulangan meningkat tiga kali lipat menjadi 180 hingga 200 rakitan.

PT Wijaya karya Beton,Tbk juga melaksanakan pekerjaan pemancangan dengan **system innerboring** yang mana pekerjaan ini tidak menimbulkan suara dan getaran terhadap lokasi sekitar (Silent Hammer). Ini adalah teknologi pertama di Indonesia yang dipakai oleh PT Wijaya Karya Beton,Tbk. Dengan adanya inovasi dan pemakaian teknologi baru diharapkan adanya perubahan organisasi di lini unit pemancangan dan instalasi. Alat ini biasa dipergunakan jika lokasi proyek dekat Rumah Sakit, Di areal pertambangan, Areal pemukiman padat penduduk, yang mana potensi bahaya risiko nya sangatlah besar.

2. Kondisi Ekonomi (Kenaikan harga material bahan baku)

Bahan baku utama yang dibutuhkan untuk membuat beton adalah besi, batu, pasir dan semen. Ketika bahan baku utama tersebut mengalami kenaikan akan

berdampak pada nilai COGS. Untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, tentu saja perusahaan perlu menaikkan harga jualnya. Kondisi ini sangat berdampak pada penjualan precast di perusahaan. Sehingga perlu diadakan perubahan organisasi untuk mendukung peningkatan omset penjualan dan omset kontrak dari perusahaan.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk sudah mengantisipasi dengan melakukan perubahan dan pengembangan perusahaan dengan jalan membuat crushing plant sendiri untuk pemenuhan material alam pembentuk concrete beton.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk juga mengakuisisi sebagian saham PT Krakatau Steel untuk dibentuk anak perusahaan dengan nama PT Wika Krakatau Beton yang mana tujuannya adalah untuk mendapatkan nilai HPP Besi yang cukup rendah walaupun ada inflasi terhadap nilai rupiah kita.

3. Kompetisi Global

Pesaing baru dari Malaysia Perusahaan CEPCO, perusahaan ini bergerak dibidang precast industry sehingga berefeknya persaingan harga penjualan beton. Adapula munculnya perusahaan nasional seperti Waskita Beton Precast dan Adhimix precast.

4. Perubahan Sosial dan Demografi

a. Sosial

Berkaitan dengan brand images Wijaya Karya Beton,Tbk mengenai harga, kualitas dan manfaat produk.

b. Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan berat tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu

jalan yang dibangun khusus dan rel kereta api yang dibangun khusus batu bara.

5. Tantangan Internal

Sumber daya manusia (tenaga kerja) berkualitas yang tiba-tiba keluar dari perusahaan untuk bekerja di tempat lain atau membuka usaha serupa skala kecil-kecilan. Transfer knowledge dari pegawai senior ke pegawai yang baru belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan maka dari itu perlu adanya perubahan organisasi yang cukup merata di setiap lini bagian perusahaan.

Tugas ke- 1

Faktor Berpengaruh

Dalam Perubahan & Pengembangan Organisasi

Di Perusahaan Hutan Tanaman Industri

**Tugas Pemenuhan Mata Kuliah :Manajemen Perubahan dan
Pengembangan Organisasi**

Dosen :Dr.Ir.H.Abdul Nadjib S, MM.

Program Pasca Sarjana

Program Studi : Magister Managemen



Oleh :

- | | |
|-----------------------------------|------------------------|
| 1. Agung Setyabudi | NIM : 182510090 |
| 2. Fajrie Agus Dwino Putra | NIM : 182510097 |
| 3. Achmad Aswin | NIM : 182510089 |
| 4. Kurniawan | NIM : 182510094 |
| 5. Ledian Yostariza | NIM : 182510091 |

Kelas : UBD-MM-Angkatan 33 / R2

Program Pasca Sarjana

Universitas Bina Darma – Palembang

2019

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur penulis panjatkan ke kehadirat *Allah SWT*, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Kelompok sebagai pemenuhan tugas 1 berupa pembuatan Karya Tulis dengan Tema **Faktor faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri**, dalam rangka mengikuti perkuliahan di Program Pasca Sarjana – Magister Manajemen, Universitas Bina Darma Palembang yang diasuh oleh Bpk. Dr. Ir. H, Abdul Nadjib, MM.

Syukur Alhamdulillah, dengan kerjasama dan kekompakan Tim / Kelompok dengan anggota yang memiliki aktifitas sehari-hari yang cukup tinggi serta dengan lokasi yang berjauhan, namun dengan semangat dan kerja keras yang tinggi akhirnya Tugas Kelompok ini dapat kami selesaikan dengan baik.

Kami menyadari bahwa Karya Tulis yang sudah kami susun ini masih jauh dari sempurna. Kritik, saran dan masukan yang membangun akan lebih menyempurnakan Karya Tulis kami ini. Terima kasih. Semoga bermanfaat.

Palembang, 21 Desember 2019

Kelompok Post Milenial

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penulisan Karya Ilmiah.....	2
1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1. Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi	4
2.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi	6
BAB III STUDY KASUS	8
3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri	8
3.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri (HTI)	10
BAB IVPENUTUP	14
DAFTAR PUSTAKA	15
DAFTAR GAMBAR	
Gambar 1.1 Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia usaha dewasa ini setiap perusahaan dituntut untuk dapat membangun dan menciptakan suatu organisasi yang handal yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi sekaligus mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan internal perusahaan maupun faktor eksternal perusahaan, guna menjalankan unit usahanya secara efektif, efisien dan produktif serta berwawasan lingkungan, sehingga dapat memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan serta yang bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat sekitar perusahaan.

Demikian halnya dengan perusahaan yang bergerak dibidang kehutanan, khususnya perusahaan yang mengelola hutan tanaman industri dalam menjalankan usahanya perlu memiliki bentuk organisasi yang efektif dan produktif guna memenuhi kebutuhan internal maupun tuntutan eksternal perusahaan, guna mendapatkan Nilai keuntungan yang maksimal maupun dalam hal pemenuhan kewajiban lingkungan, baik dalam skala regional, nasional maupun internasional.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri meliputi : (1). Tantangan Global, (2)Perubahan Sosial dan Demografi, (3). Kondisi Ekonomi, (4). Tantangan Internal, maupun (5). Teknologi.

Berdasarkan uraian di atas, maka Kelompok ‘Post Milinelial’ tertarik untuk membuat karya tulis dengan **“Faktor-faktor yang mempengaruhi Perubahan dan Perkembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah kami uraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam karya tulis ini, yaitu :

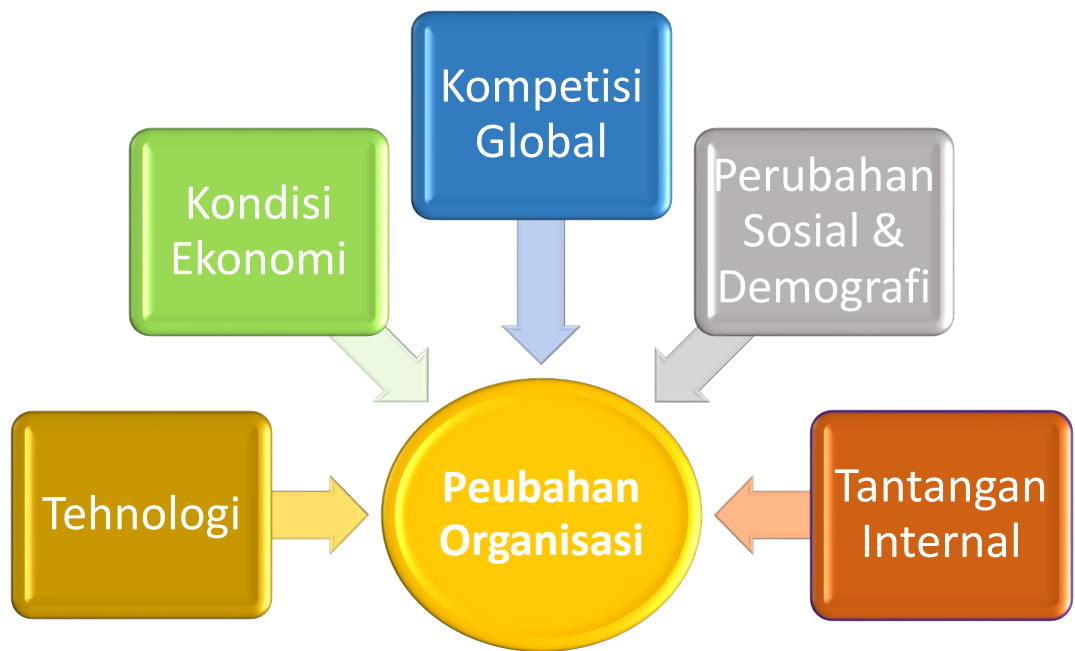
1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri?
2. Bagaimana suatu perusahaan hutan tanaman idustri membentuk dan membangun organisasi yang dapat memngantisaspi kebutuhan organisasi tersebut ?

1.3 Tujuan Penulisan Karya Ilmiah

Tujuan dari penulisan Karya Ilmiah ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri.
2. Mengetahui langkah dan tidnakan suatu perusahaan hutan tanaman idustri dalam mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi tersebut.

1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah



Gambar 1 :Faktor faktor Yang Mempengaruhi
Perubahan dan Perkembangan Organisasi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

2.1.1. Pengertian Perubahan Organisasi

Perrtama-tama, sebelum penulis melakukan pembahasan mengenai Perubahan dan Pengembangan Organisasi, tidak ada salahnya penulis menyampaikan pengertian tentang Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

Perubahan Organisasi adalah suatu variasi dari cara-cara yang telah mapan, yang selama ini berlangsung dalam organisasi dan dipergunakan serta ditaati oleh anggota organisasi dalam melakukan aktivitasnya dan berbeda dari apa yang selama ini ada dan telah berlaku dalam organisasi.

Perubahan organisasi merupakan suatu kegiatan *episodic*, artinya perubahan dimulai pada satu titik, berlanjut melalui serangkaian tahap, dan mencapai puncaknya berupa hasil yang diharapkan oleh mereka yang terlibat berupa perbaikan dari titik awal. Perubahan memiliki permulaan, pertengahan dan akhir. Perubahan organisasi atau pembaharuan organisasi (*Organizational Change*) didefinisikan sebagai pengadopsian ide-ide atau perilaku baru oleh sebuah organisasi. Organisasi dirancang untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui pembaharuan dan pengembangan internal. Perubahan organisasi dicirikan dengan berbagai usaha penyesuaian-penyesuaian desain organisasi diwaktu mendatang. Pengelolaan perubahan secara efektif tidak hanya diperlukan bagi kelangsungan hidup organisasi, tetapi juga sebagai tantangan pengembangan.

Neni Nurmayanti Husanah, mendefinisikan perubahan sebagai sesuatu yang unik, karena perubahan yang terjadi dalam berbagai kehidupan selalu berbeda-beda dan tidak bisa disamakan, walaupun memiliki beberapa persamaan dalam prosesnya.

Sedangkan menurut Brian Clegg ; Perubahan merupakan suatu kekuatan yang sangat hebat, yang dapat memotivasi. Sedangkan menurut A.B Susanto ; Perubahan adalah keniscayaan yang menyertai kehidupan, dapat terjadi dimana saja, kapan saja, dan menimpa siapa saja.

Dalam pengertian lain perubahan organisasi merupakan proses penyesuaian desain organisasi terhadap kondisi lingkungan yang dihadapi.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang terencana untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berubah, sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal, yang dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi. Pengembangan organisasi merupakan program untuk meningkatkan efektivitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan keorganisasian.

Adapun tujuan utama dari Pengembangan Organisasi adalah untuk memperbaiki fungsi dari organisasi itu sendiri. Peningkatan produktivitas dan efektifitas organisasi membawa pengaruh terhadap kemampuan organisasi dalam membuat keputusan yang berkualitas, dengan melakukan perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi dan sumber daya manusia.

Menurut Cummings (1989), pengembangan organisasi adalah suatu aplikasi konsep atau teori dengan menggunakan suatu system, dimana konsep-konsep ilmu pengetahuan digunakan untuk mengembangkan organisasi secara terencana dan dengan menggunakan semua strategi yang dimiliki organisasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Selanjutnya, Cummings (1989) juga menyatakan bahwa konsep (ilmu pengetahuan) didalam pengembangan organisasi itu pada dasarnya merupakan faktor-faktor yang membedakan pengembangan organisasi dengan pendekatan lain dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Sedangkan Tyagi (2000) mengajukan pendapatnya, bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu usaha yang terencana, sistematis, terorganisasi, dan lebih bersifat kolaboratif antara prinsip pengetahuan tentang perilaku dan teori organisasi, yang dipadukan dan diaplikasikan (*integrated and aplicated*) guna meningkatkan kualitas kehidupan organisasi yang tercermin pada peningkatan kesehatan dan vitalitas organisasi

Pendekatan utama terhadap pengembangan organisasi adalah mengembangkan budaya organisasi yang dapat memaksimalkan keterlibatan orang dalam pembuatan keputusan yang efektif dalam organisasi.

2.2 Faktor-faktor berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Secara umum faktor-faktor sebagai penyebab perubahan organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

A. Faktor Internal ;

Faktor internal merupakan segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Faktor Internal terdiri dari : (a). Perubahan kebijakan lingkungan, (b). Perubahan struktur organisasi, (c). Volume kegiatan, (d). Sikap dan perilaku para anggota organisasi.

B. Faktor Eksternal;

Merupakan segala keseluruhan faktor dari luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Faktor eksternal diantaranya dapat berupa : (a). Demografi dan perubahan sosial di sekitar organisasi, (b). Kompetisi Global. (c). Kondisi Perekonomian maupun (d). Teknologi.

Dari faktor-faktor diatas sangatlah besar kemungkinan suatu organisasi dapat berubah, entah kearah yang lebih positif maupun sebaliknya. Setiap organisasi akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tuntutan kebutuhan. Tuntutan itu timbul akibat pengaruh lingkungan (eksternal dan internal) dalam organisasi yang selalu berubah. Perubahan dapat terjadi begitu saja tanpa direncanakan, akan tetapi ada perubahan yang memang dikelola atau direncanakan sebelumnya.

BAB III

STUDY KASUS dan PEMBAHASAN

PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

DI PERUSAHAAN HUTAN TANAMAN INDUSTRI

3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri (HTI)

Hutan Tanaman Industri (HTI) adalah hutan yang memproduksi tanaman dengan menerapkan budidaya kehutanan untuk memenuhi bahan baku industri. Aturan khusus tentang tipe hutan ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1990 tentang Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri. Berdasarkan peraturan tersebut, HTI merupakan hutan tanaman yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan.

Tidak sembarang orang atau perusahaan yang boleh memanfaatkan hasil hutan dari HTI. Setiap yang ingin memanfaatkannya harus memiliki Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu dalam Hutan Tanaman Industri (IUPHHK-HTI).

Hasil industri dari hutan ini digunakan untuk membantu, menyediakan, dan memudahkan manusia dalam berbagai bidang. HTI diberdayakan sebagai upaya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan bahan baku industri.

Secara spesifik, Direktorat Bina Pembangunan Hutan Tanaman pada tahun 2009 menyatakan tujuan dibangunnya HTI sebagai berikut:

- a. Memenuhi kebutuhan bahan baku industri berupa perkayuan
- b. Meningkatkan produktivitas sebagai hutan produksi

- c. Menyediakan lapangan usaha dan lapangan kerja
- d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi
- e. Memberdayakan masyarakat khususnya daerah hutan agar lebih sejahtera secara ekonomi
- f. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas lingkungan hidup
- g. Mendorong daya saing produk dalam negeri khususnya bahan baku industri kayu seperti pulp, kayu lapis, kertas, penggergajian, mebel, kayu pertukangan, dan lain-lain
- h. Menciptakan hasil industri hutan untuk kebutuhan masyarakat dalam negeri serta untuk ekspor ke luar negeri
- i. Meningkatkan devisa dan nilai tambah

Dalam pengelolaan hutan tanaman industri ini, salah satunya dilaksanakan oleh suatu perusahaan yang secara profesional, sehingga apa yang menjadi tujuan negara dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Dalam pengeolaannya banyak tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan, untuk itu suatu perusahaan tersebut harus mempersiapkan suatu organisasi yang handal dan terpercaya serta mempunyai kemampuan beradaptasi yang tinggi untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang bakal terjadi di perusahaan tersebut, baik itu perubahan internal maupun perubahan eksternal. Karena yang namanya perubahan adalah suatu keniscayaan dan dapat terjadi kapanpun, dimanapun, kepada siapapun dan dalam bentuk apapun.

3.2. Faktor-faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan

Organisasi di Perusahaan Pengelolaan Hutan Tanaman Industri (HTI)

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi perubahan dan pengembangan organisasi perusahaan pengelola hutan tanaman industri diantaranya adalah :

1. Faktor Internal

Seperti halnya pada perusahaan perusahaan lainnya, perusahaan pengelolaan Hutan Tanaman Industri juga mempunyai Sasaran dan Tujuan yang ingin dicapai. Untuk itulah maka sebagai arah dan pedoman disusunlah suatu Visi dan Misi Perusahaan.

- **Visi** : Menjadi perusahaan industri tanaman terdepan yang berkelanjutan dengan selalu meningkatkan kapasitas pertumbuhan tegakan, kualitas karyawan, system dan struktur dengan tujuan mengamankan lahan dan memaksimalkan hasil kayu untuk memuaskan pelanggan.
- **Misi** : Menghutankan kembali lahan yang tidak produktif dan mengelola menjadi hutan tanaman yang tinggi produktifitasnya secara berkelanjutan seraya memperbaiki biodiversitas dan lingkungan, untuk menghasilkan kayu dan hasil hutan lainnya dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.
- **Adapun Doktrin / Budaya Perusahaan** :
 - ✓ **Kejujuran / Keadilan** ; bertindak jujur dan bermartabat setiap waktu
 - ✓ **Inovatif** ; meningkatkan kreatifitas melalui keberanian dan inisiatif.

- ✓ **Keselarasan** ; memberi dan menerima kehormatan orang lain melalui kerjasama,

2. Perubahan Sosial dan Demografi

Seperti diketahui bahwa dalam pengelolaan hutan tanaman industri yang mendapatkan ijin pengelolaan dari pemerintah secara umum area pengelolaannya bukannya hanya berada dalam satu tempat / daerah, tetapi bisa jadi berada dalam beberapa daerah, dimana masing-masing daerah mempunyai karakter budaya, adat dan sosial yang berbeda-beda. Apalagi dengan berdirinya atau adanya perusahaan tersebut maka umumnya juga terjadi perubahan susunan demografi kependudukan disekitar perusahaan tersebut.

Perubahan sosial dan demografi kependudukan tersebut menuntut perusahaan untuk dapat beradaptasi dan menciptakan karakter perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang dengan perubahan sosial dan budaya disekitar perusahaan. Seperti halnya dalam mengantisipasi kebutuhan lahan masyarakat perusahaan akibat penambahan penduduk yang berada di sekitar perusahaan.

Adapun program yang disusun untuk mengantisipasi perubahan sosial dan demografi tersebut, untuk mengantisipasi tuntutan perubahan dan kebutuhan akan lahan diantaranya adalah bagaimana perusahaan harus menciptakan program yang melibatkan masyarakat, dalam setiap kegiatan perusahaan. Dan Program yang dikembangkan misalnya Pengelolaan Hutan Rakyat (PHR) dan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM).

3. Kompetisi Global

Seperti halnya dengan unit usaha lain, bahwa dalam pengelolaan Hutan Tanaman Industri, juga tak lepas dari persaingan global yang harus dihadapi. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk dapat menghadapi persaingan global yang terjadi baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. Hal ini diakibatkan karena perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, sangatlah banyak. Untuk itu setiap perusahaan harus mempunyai keunggulan komparatif yang berbeda dengan perusahaan lain sejenis maupun mampu menyesuaikan kebutuhan pasar, yang biasanya dituangkan dalam aturan-aturan setifikasi baik secara nasional maupun internasional.

Selanjutnya, dalam kompetisi global dewasa ini, di sektor ketenagaan kerjaan juga tidak menutup kemungkinan masuknya tenaga asing yang bekerja di sektor kehutanan. Dalam hal ini setiap karyawan pada setiap levelnya harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat bersaing dengan tenaga asing.

4. Kondisi Ekonomi

Dalam menjalankan usahannya, perusahaan Hutan Tanaman Industri juga tak luput dari kondisi ekonomi yang berkembang secara dinamis didunia internasional maupun tingkat nasional. Untuk itu setiap perusahaan yang bergerak dibidang kehutanan khususnya sektor Hutan Tanaman Industri dengan produk akhir bubur kertas harus memperhatikan kondisi ekonomi yang berkembang di dunia. Salah satunya faktor tersebut diantaranya adalah permintaan dan persainag pasar dunia serta perkembangan kurs mata unag asing.

Selain itu perusahaan HTI juga dituntut untuk selalu dapat meningkatkan diversifikasi produk guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan.

5. Tehnologi

Pengelolaan sumber daya alam termasuk sumber daya hutan harus memperhatikan aspek keberlanjutan dan dampak penggunaan sumber daya. Pengelolaan hutan dan hasil hutan diperlukan untuk terus menjalankan fungsi hutan dari aspek ekonomi, ekologi dan sosial sehingga dalam pemanfaatannya perlu memperhatikan nilai tambah dan efisiensi. "Dalam hal ini, peran ilmu pengetahuan dan teknologi atau Iptek menjadi kebutuhan dan terus didukung oleh berbagai inovasi agar dapat mengelola sumber daya khususnya hasil hutan secara efisien dan berkelanjutan,"

Penerapan disektor kehutanan dapat terjadi dalam berbagai bidang diantaranya :

- Bidang Silvikultur
- Bidang penanaman dan pemeliharaan
- Bidang pemanenan dan pengelolaan hasil hutan
- Bidang Geografik Informasi Sistem (GIS)
- Bidang Manajemen Informasi Sistem (MIS)
- Bidang Perlindungan dan Pengamanan Hutan.

Seluruh Penerapan teknologi tersebut dilakukan guna menjalankan suatu system organisasi yang efektif, efisien dan produktif guna meningkatkan Nilai

bagi perusahaan, Bidang Kehutanan, khususnya sektor Hutan Tanaman Industri yang merupakan pengelolaan kehutanan secara intensif.

BAB IV

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Setiap Organisasi sebagai suatu bentuk kehidupan dalam masyarakat pasti mengalami perubahan. Alasan organisasi mengalami perubahan adalah karena organisasi juga menyesuaikan perubahan-perubahan yang terjadi. Baik perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan. Organisasi selalu akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tantangan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perubahan organisasi pada dasarnya terdiri dari : faktor internal perusahaan, perubahan sosial dan demografi, kompetisi global, kondisi ekonomi dan teknologi.

Demikian halnya suatu perusahaan yang bergerak dibidang kehutanan, khususnya di sektor Hutan Tanaman Industri (HTI) yang merupakan suatu perusahaan yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan, pastinya harus memperhatikan faktor-faktor

tersebut di atas guna dapat menjalankan industri secara berkelanjutan dengan memberikan nilai yang tinggi bagi perusahaan, stake holder yang terlibat, bahkan juga nilai bagi keberlangsungan lingkungan hidup.

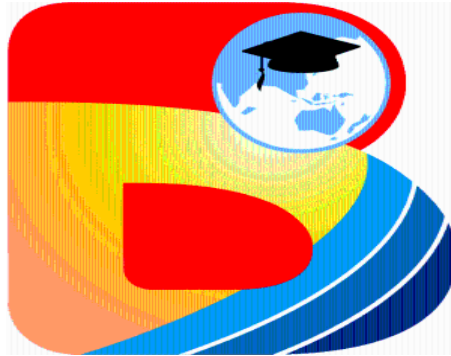
Faktor-faktor tersebut diatas harus dapat diidentifikasi, dikelola dan dirancang guna mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi agar keberlanjutan perusahaan tetap terjaga dan memberikan Nilai yang tinggi bagi perusahaan, karyawan, masyarakat dan lingkungan hidup.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dr. Winardi, SE. 1989. Perilaku Organisasi. Bandung : PT. TARSITO.
2. Gitosudarmo, Indriyo ., et al ., 2000. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : PT. BPFE.
3. Wibowo, Edi. 2010. Perubahan dan Pengembangan Organisasi . [Online].
<http://ediwibowo88.blogspot.com/2010/05/pendahuluan-1.html> diakses tanggal 17 mei 2013.
4. Elqorni, Ahmad. 2012. Proses Perubahan Organisasi. [Online].
<http://elqorni.wordpress.com/2012/04/07/modul14prosesperubahanorganisasi/> diakses tanggal 17 mei 2013.
5. Wikipedia , <http://nashchanarsyad.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahandan-pengembangan.html>
6. <http://herisllubers.blogspot.com/2013/06/langkah-langkah-perubahan-organisasi.html>
7. <http://erlanggaba.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>

8. Karunianti, Arum (2019) ;Hutan Tanaman Industri: Pengertian, Tujuan, Dampak, dan Peraturan.

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI



DISUSUN OLEH :

KELOMPOK III

AHMAD MURDIANSYAH (182510101)

JAYA SEMPURNA (182510102)

IMA MARDIANA (182510104)

ANGGA SAPUTRA (182510105)

REZA APRIADI (182510106)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

A. Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern.

1. Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

2. Faktor Intern

Faktor intern adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

B. PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi

keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

C. Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
 - b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
 - c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
 - d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
 - e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
 - f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
 - g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

D. Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang di dasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang. Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua. Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukkan perilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukkan perilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.

- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitifity training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latian kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latian ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latian ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latian ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .

- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

b. Video resentation

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.

c. Rore Playing

Merupakan suatupermainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

d. Case Study

Merupakan metodeMerupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.

e. Simulasi

Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

f. Self Study

g. Merupakan Tehnikyang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.

h. Programmer Learning

Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.

i. Laboratory Training

Teknik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

Tugas ke - 1

Faktor Berpengaruh

Dalam Perubahan & Pengembangan Organisasi

Di Perusahaan Hutan Tanaman Industri

**Tugas Pemenuhan Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan
Pengembangan Organisasi**

Dosen : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM.

Program Pasca Sarjana

Program Studi : Magister Manajemen



Oleh :

- | | |
|-----------------------------------|------------------------|
| 1. Agung Setyabudi | NIM : 182510090 |
| 2. Fajrie Agus Dwino Putra | NIM : 182510097 |
| 3. Achmad Aswin | NIM : 182510089 |
| 4. Kurniawan | NIM : 182510094 |
| 5. Ledian Yostariza | NIM : 182510091 |

Kelas : UBD-MM-Angkatan 33 / R2

Program Pasca Sarjana

Universitas Bina Darma – Palembang

2019

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur penulis panjatkan ke kehadirat *Allah SWT*, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Kelompok sebagai pemenuhan tugas 1 berupa pembuatan Karya Tulis dengan Tema **Faktor faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri**, dalam rangka mengikuti perkuliahan di Program Pasca Sarjana – Magister Manajemen, Universitas Bina Darma Palembang dengan mata kuliah Manajemen Perubahan dan Pengembangan Organisasi yang diberikan oleh beliau Bp. Dr. Ir. H, Abdul Nadjib, MM. menuhi dan melengkapi tugas akhir dalam menyelesaikan Program Magister Manajemen - Pasca Sarjana, di Universitas Bina Darma Palembang.

Syukur Alhamdulillah, dengan kerjasama dan kekompakan Tim / Kelompok dengan anggota yang memiliki aktifitas yang dihadapi sehari-hari yang cukup tinggi serta dengan lokasi yang berjauhan, namun dengan semangat dan kerja keras yang tinggi akhirnya Tugas Kelompok ini dapat kami selesaikan dengan baik.

Kami menyadari bahwa Karya Tulis yang sudah kami susun ini masih jauh dari sempurna. Kritik, saran dan masukan yang membangun akan lebih menyempurnakan Karya Tulis kami ini. Terima kasih. Semoga bermanfaat.

Palembang, 21 Desember 2019

Kelompok Post Milenial

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penulisan Karya Ilmiah	2
1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1. Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi	4
2.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi	6
BAB III STUDY KASUS	8
3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri	8
3.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri (HTI)	10
BAB IV PENUTUP	14
DAFTAR PUSTAKA	15
DAFTAR GAMBAR	
Gambar 1.1 Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia usaha dewasa ini setiap perusahaan dituntut untuk dapat membangun dan menciptakan suatu organisasi yang handal yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi sekaligus mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan internal perusahaan maupun faktor eksternal perusahaan, guna menjalankan unit usahanya secara efektif, efisien dan produktif serta berwawasan lingkungan, sehingga dapat memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan serta yang bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat sekitar perusahaan.

Demikian halnya dengan perusahaan yang bergerak dibidang kehutanan, khususnya perusahaan yang mengelola hutan tanaman industri dalam menjalankan usahanya perlu memiliki bentuk organisasi yang efektif dan produktif guna memenuhi kebutuhan internal maupun tuntutan eksternal perusahaan, guna mendapatkan Nilai keuntungan yang maksimal maupun dalam hal pemenuhan kewajiban lingkungan, baik dalam skala regional, nasional maupun internasional.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri meliputi : (1). Tantangan Global, (2)Perubahan Sosial dan Demografi, (3). Kondisi Ekonomi, (4). Tantangan Internal, maupun (5). Teknologi.

Berdasarkan uraian di atas, maka Kelompok ‘Post Milinelial’ tertarik untuk membuat karya tulis dengan **“Faktor-faktor yang mempengaruhi Perubahan dan Perkembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah kami uraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam karya tulis ini, yaitu :

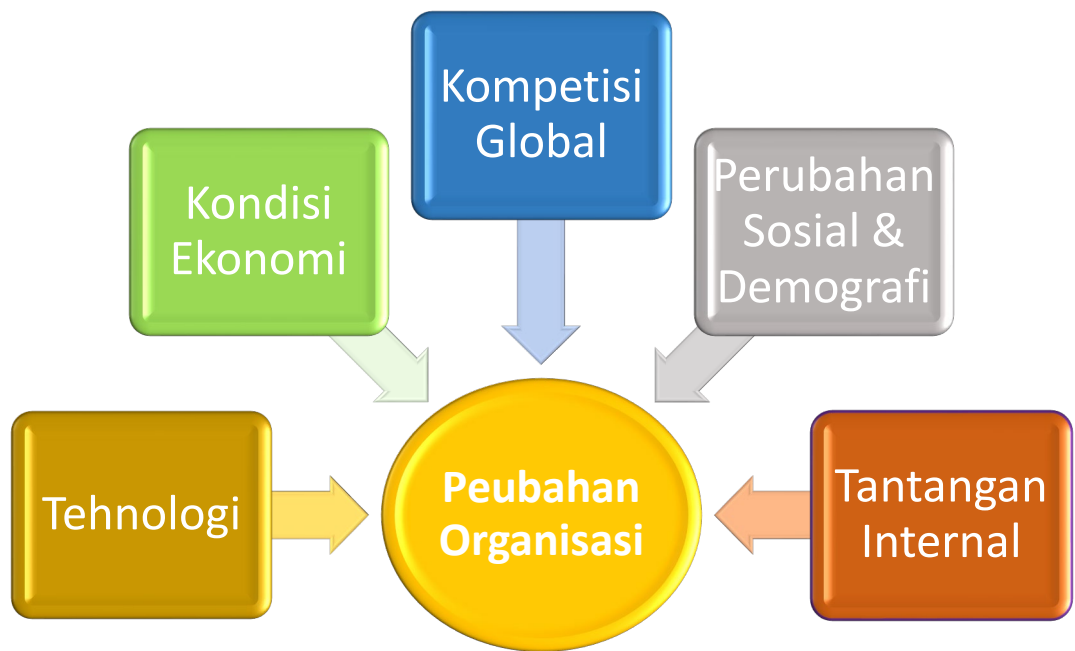
1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri?
2. Bagaimana suatu perusahaan hutan tanaman idustri membentuk dan membangun organisasi yang dapat memngantisaspi kebutuhan organisasi tersebut ?

1.3 Tujuan Penulisan Karya Ilmiah

Tujuan dari penulisan Karya Ilmiah ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui 1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri.
2. Mengetahui langkah dan tidnakan suatu perusahaan hutan tanaman idustri dalam mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi tersebut.

1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah



Gambar 1 : Faktor faktor Yang Memperngaruhi
Perubahan dan Perkembangan Organisasi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

2.1.1. Pengertian Perubahan Organisasi

Perrtama-tama, sebelum penulis melakukan pembahasan mengenai Perubahan dan Pengembangan Organisasi, tidak ada salahnya penulis menyampaikan pengertian tentang Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

Perubahan Organisasi adalah suatu variasi dari cara-cara yang telah mapan, yang selama ini berlangsung dalam organisasi dan dipergunakan serta ditaati oleh anggota organisasi dalam melakukan aktivitasnya dan berbeda dari apa yang selama ini ada dan telah berlaku dalam organisasi.

Perubahan organisasi merupakan suatu kegiatan *episodic*, artinya perubahan dimulai pada satu titik, berlanjut melalui serangkaian tahap, dan mencapai puncaknya berupa hasil yang diharapkan oleh mereka yang terlibat berupa perbaikan dari titik awal. Perubahan memiliki permulaan, pertengahan dan akhir. Perubahan organisasi atau pembaharuan organisasi (*Organizational Change*) didefinisikan sebagai pengadopsian ide-ide atau perilaku baru oleh sebuah organisasi. Organisasi dirancang untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui pembaharuan dan pengembangan internal. Perubahan organisasi dicirikan dengan berbagai usaha penyesuaian-penyesuaian desain organisasi diwaktu mendatang. Pengelolaan perubahan secara efektif tidak hanya diperlukan bagi kelangsungan hidup organisasi, tetapi juga sebagai tantangan pengembangan.

Neni Nurmayanti Husanah, mendefinisikan perubahan sebagai sesuatu yang unik, karena perubahan yang terjadi dalam berbagai kehidupan selalu berbeda-beda dan tidak bisa disamakan, walaupun memiliki beberapa persamaan dalam prosesnya.

Sedangkan menurut Brian Clegg ; Perubahan merupakan suatu kekuatan yang sangat hebat, yang dapat memotivasi. Sedangkan menurut A.B Susanto ; Perubahan adalah keniscayaan yang menyertai kehidupan, dapat terjadi di mana saja, kapan saja, dan menimpa siapa saja.

Dalam pengertian lain perubahan organisasi merupakan proses penyesuaian desain organisasi terhadap kondisi lingkungan yang dihadapi.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang terencana untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berubah, sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal, yang dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi. Pengembangan organisasi merupakan program untuk meningkatkan efektivitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan keorganisasian.

Adapun tujuan utama dari Pengembangan Organisasi adalah untuk memperbaiki fungsi dari organisasi itu sendiri. Peningkatan produktivitas dan efektifitas organisasi membawa pengaruh terhadap kemampuan organisasi dalam membuat keputusan yang berkualitas, dengan melakukan perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi dan sumber daya manusia.

Menurut Cummings (1989), pengembangan organisasi adalah suatu aplikasi konsep atau teori dengan menggunakan suatu system, dimana konsep-konsep ilmu pengetahuan digunakan untuk mengembangkan organisasi secara terencana dan dengan menggunakan semua strategi yang dimiliki organisasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Selanjutnya, Cummings (1989) juga menyatakan bahwa konsep (ilmu pengetahuan) didalam pengembangan organisasi itu pada dasarnya merupakan faktor-faktor yang membedakan pengembangan organisasi dengan pendekatan lain dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Sedangkan Tyagi (2000) mengajukan pendapatnya, bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu usaha yang terencana, sistematis, terorganisasi, dan lebih bersifat kolaboratif antara prinsip pengetahuan tentang perilaku dan teori organisasi, yang dipadukan dan diaplikasikan (*integrated and aplicated*) guna meningkatkan kualitas kehidupan organisasi yang tercermin pada peningkatan kesehatan dan vitalitas organisasi

Pendekatan utama terhadap pengembangan organisasi adalah mengembangkan budaya organisasi yang dapat memaksimalkan keterlibatan orang dalam pembuatan keputusan yang efektif dalam organisasi.

2.2 Faktor-faktor berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Secara umum faktor-faktor sebagai penyebab perubahan organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

A. Faktor Internal ;

Faktor internal merupakan segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Faktor Internal terdiri dari : (a). Perubahan kebijakan lingkungan, (b). Perubahan struktur organisasi, (c). Volume kegiatan, (d). Sikap dan perilaku para anggota organisasi.

B. Faktor Eksternal ;

Merupakan segala keseluruhan faktor dari luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Faktor eksternal diantaranya dapat berupa : (a). Demografi dan perubahan sosial di sekitar organisasi, (b). Kompetisi Global. (c). Kondisi Perekonomian maupun (d). Teknologi.

Dari faktor-faktor di atas sangatlah besar kemungkinan suatu organisasi dapat berubah, entah kearah yang lebih positif maupun sebaliknya. Setiap organisasi akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tuntutan kebutuhan. Tuntutan itu timbul akibat pengaruh lingkungan (eksternal dan internal) dalam organisasi yang selalu berubah. Perubahan dapat terjadi begitu saja tanpa direncanakan, akan tetapi ada perubahan yang memang dikelola atau direncanakan sebelumnya.

BAB III

STUDY KASUS dan PEMBAHASAN

PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

DI PERUSAHAAN HUTAN TANAMAN INDUSTRI

3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri (HTI)

Hutan Tanaman Industri (HTI) adalah hutan yang memproduksi tanaman dengan menerapkan budidaya kehutanan untuk memenuhi bahan baku industri. Aturan khusus tentang tipe hutan ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1990 tentang Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri. Berdasarkan peraturan tersebut, HTI merupakan hutan tanaman yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan.

Tidak sembarang orang atau perusahaan yang boleh memanfaatkan hasil hutan dari HTI. Setiap yang ingin memanfaatkannya harus memiliki Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu dalam Hutan Tanaman Industri (IUPHHK-HTI).

Hasil industri dari hutan ini digunakan untuk membantu, menyediakan, dan memudahkan manusia dalam berbagai bidang. HTI diberdayakan sebagai upaya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan bahan baku industri.

Secara spesifik, Direktorat Bina Pembangunan Hutan Tanaman pada tahun 2009 menyatakan tujuan dibangunnya HTI sebagai berikut:

- a. Memenuhi kebutuhan bahan baku industri berupa perkayuan
- b. Meningkatkan produktivitas sebagai hutan produksi

- c. Menyediakan lapangan usaha dan lapangan kerja
- d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi
- e. Memberdayakan masyarakat khususnya daerah hutan agar lebih sejahtera secara ekonomi
- f. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas lingkungan hidup
- g. Mendorong daya saing produk dalam negeri khususnya bahan baku industri kayu seperti pulp, kayu lapis, kertas, penggergajian, mebel, kayu pertukangan, dan lain-lain
- h. Menciptakan hasil industri hutan untuk kebutuhan masyarakat dalam negeri serta untuk ekspor ke luar negeri
- i. Meningkatkan devisa dan nilai tambah

Dalam pengelolaan hutan tanaman industri ini, salah satunya dilaksanakan oleh suatu perusahaan yang secara profesional, sehingga apa yang menjadi tujuan negara dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Dalam pengeolaannya banyak tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan, untuk itu suatu perusahaan tersebut harus mempersiapkan suatu organisasi yang handal dan terpercaya serta mempunyai kemampuan beradaptasi yang tinggi untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang bakal terjadi di perusahaan tersebut, baik itu perubahan internal maupun perubahan eksternal. Karena yang namanya perubahan adalah suatu keniscayaan dan dapat terjadi kapanpun, di manapun, kepada siapapun dan dalam bentuk apapun.

3.2. Faktor-faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan

Organisasi di Perusahaan Pengelolaan Hutan Tanaman Industri (HTI)

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi perubahan dan pengembangan organisasi perusahaan pengelola hutan tanaman industri diantaranya adalah :

1. Faktor Internal

Seperti halnya pada perusahaan perusahaan lainnya, perusahaan pengelolaan Hutan Tanaman Industri juga mempunyai Sasaran dan Tujuan yang ingin dicapai. Untuk itulah maka sebagai arah dan pedoman disusunlah suatu Visi dan Misi Perusahaan.

- **Visi** : Menjadi perusahaan industri tanaman terdepan yang berkelanjutan dengan selalu meningkatkan kapasitas pertumbuhan tegakan, kualitas karyawan, system dan struktur dengan tujuan mengamankan lahan dan memaksimalkan hasil kayu untuk memuaskan pelanggan.
- **Misi** : Mengembalikan kembali lahan yang tidak produktif dan mengelola menjadi hutan tanaman yang tinggi produktifitasnya secara berkelanjutan seraya memperbaiki biodiversitas dan lingkungan, untuk menghasilkan kayu dan hasil hutan lainnya dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.
- **Adapun Doktrin / Budaya Perusahaan** :
 - ✓ **Kejujuran / Keadilan** ; bertindak jujur dan bermartabat setiap waktu
 - ✓ **Inovatif** ; meningkatkan kreatifitas melalui keberanian dan inisiatif.
 - ✓ **Keselarasan** ; memberi dan menerima kehormatan orang lain melalui kerjasama,

2. Perubahan Sosial dan Demografi

Seperti diketahui bahwa dalam pengelolaan hutan tanaman industri yang mendapatkan ijin pengelolaan dari pemerintah secara umum area pengelolaannya bukannya hanya berada dalam satu tempat / daerah, tetapi bisa jadi berada dalam beberapa daerah, dimana masing-masing daerah mempunyai karakter budaya, adat dan sosial yang berbeda-beda. Apalagi dengan berdirinya atau adanya perusahaan tersebut maka umumnya juga terjadi perubahan susunan demografi kependudukan di sekitar perusahaan tersebut.

Perubahan sosial dan demografi kependudukan tersebut menuntut perusahaan untuk dapat beradaptasi dan menciptakan karakter perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang dengan perubahan sosial dan budaya di sekitar perusahaan. Seperti halnya dalam mengantisipasi kebutuhan lahan masyarakat perusahaan akibat penambahan penduduk yang berada di sekitar perusahaan.

Adapun program yang disusun untuk mengantisipasi perubahan sosial dan demografi tersebut, untuk mengantisipasi tuntutan perubahan dan kebutuhan akan lahan diantaranya adalah bagaimana perusahaan harus menciptakan program yang melibatkan masyarakat, dalam setiap kegiatan perusahaan. Dan Program yang dikembangkan misalnya Pengelolaan Hutan Rakyat (PHR) dan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM).

3. Kompetisi Global

Seperti halnya dengan unit usaha lain, bahwa dalam pengelolaan Hutan Tanaman Industri, juga tak lepas dari persaingan global yang harus dihadapi. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk dapat menghadapi persaingan global yang terjadi baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. Hal ini

diakibatkan karena perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, sangatlah banyak. Untuk itu setiap perusahaan harus mempunyai keunggulan komparatif yang berbeda dengan perusahaan lain sejenis maupun mampu menyesuaikan kebutuhan pasar, yang biasanya dituangkan dalam aturan-aturan setifikasi baik secara nasional maupun internasional.

Selanjutnya, dalam kompetisi global dewasa ini, di sektor ketenagaan kerjaan juga tidak menutup kemungkinan masuknya tenaga asing yang bekerja di sektor kehutanan. Dalam hal ini setiap karyawan pada setiap levelnya harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat bersaing dengan tenaga asing.

4. Kondisi Ekonomi

Dalam menjalankan usahannya, perusahaan Hutan Tanaman Industri juga tak luput dari kondisi ekonomi yang berkembang secara dinamis di dunia internasional maupun tingkat nasional. Untuk itu setiap perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan khususnya sektor Hutan Tanaman Industri dengan produk akhir bubur kertas harus memperhatikan kondisi ekonomi yang berkembang di dunia. Salah satunya faktor tersebut diantaranya adalah permintaan dan persaingan pasar dunia serta perkembangan kurs mata uang asing. Selain itu perusahaan HTI juga dituntut untuk selalu dapat meningkatkan diversifikasi produk guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan.

5. Tehnologi

Pengelolaan sumber daya alam termasuk sumber daya hutan harus memperhatikan aspek keberlanjutan dan dampak penggunaan sumber daya.

Pengelolaan hutan dan hasil hutan diperlukan untuk terus menjalankan fungsi hutan dari aspek ekonomi, ekologi dan sosial sehingga dalam pemanfaatannya perlu memperhatikan nilai tambah dan efisiensi. "Dalam hal ini, peran ilmu pengetahuan dan teknologi atau Iptek menjadi kebutuhan dan terus didukung oleh berbagai inovasi agar dapat mengelola sumber daya khususnya hasil hutan secara efisien dan berkelanjutan,"

Penerapan disektor kehutanan dapat terjadi dalam berbagai bidang diantaranya :

- Bidang Silvikultur
- Bidang penanaman dan pemeliharaan
- Bidang pemanenan dan pengelolaan hasil hutan
- Bidang Geografik Informasi Sistem (GIS)
- Bidang Manajemen Informasi Sistem (MIS)
- Bidang Perlindungan dan Pengamanan Hutan.

Seluruh Penerapan teknologi tersebut dilakukan guna menjalankan suatu system organisasi yang efektif, efisien dan produktif guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan, Bidang Kehutanan, khususnya sektor Hutan Tanaman Industri yang merupakan pengelolaan kehutanan secara intensif.

BAB IV

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Setiap Organisasi sebagai suatu bentuk kehidupan dalam masyarakat pasti mengalami perubahan. Alasan organisasi mengalami perubahan adalah karena organisasi juga menyesuaikan perubahan-perubahan yang terjadi. Baik perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan. Organisasi selalu akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tantangan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perubahan organisasi pada dasarnya terdiri dari : faktor internal perusahaan, perubahan sosial dan demografi, kompetisi global, kondisi ekonomi dan teknologi.

Demikian halnya suatu perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan, khususnya di sektor Hutan Tanaman Industri (HTI) yang merupakan suatu perusahaan yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan, pastinya harus memperhatikan faktor-faktor tersebut di atas guna dapat menjalankan industri secara berkelanjutan dengan memberikan nilai yang tinggi bagi perusahaan, stake holder yang terlibat, bahkan juga nilai bagi keberlangsungan lingkungan hidup.

Faktor-faktor tersebut diatas harus dapat diidentifikasi, dikelola dan dirancang guna mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi agar keberlanjutan perusahaan tetap terjaga dan memberikan Nilai yang tinggi bagi perusahaan, karyawan, masyarakat dan lingkungan hidup.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dr. Winardi, SE. 1989. Perilaku Organisasi. Bandung : PT. TARSITO.
2. Gitosudarmo, Indriyo ., et al ., 2000. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : PT. BPFE.
3. Wibowo, Edi. 2010. Perubahan dan Pengembangan Organisasi . [Online].
<http://ediwibowo88.blogspot.com/2010/05/pendahuluan-1.html> diakses tanggal 17 mei 2013.
4. Elqorni, Ahmad. 2012. Proses Perubahan Organisasi. [Online].
http://elqorni.wordpress.com/2012/04/07/modul_14_proses_perubahan_organisasi/ diakses tanggal 17 mei 2013.
5. Wikipedia , <http://nashchanarsyad.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
6. <http://herisllubers.blogspot.com/2013/06/langkah-langkah-perubahan-organisasi.html>
7. <http://erlanggaba.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
8. Karunianti, Arum (2019) ; Hutan Tanaman Industri: Pengertian, Tujuan, Dampak, dan Peraturan.

MANAJEMEN FAKTOR – FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA KLINIK SHALLY AUTIS CENTER PALEMBANG



Disusun Oleh :

- 1. Mohd. Amrah Ridho (182510080)**
- 2. Dewi Puspita Sari (182510083)**
- 3. Titin Andriani (182510084)**
- 4. Amellya (182510085)**
- 5. Eka juhita (182510086)**

Dosen Pembimbing : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Angkatan : 33 / A R1

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas nikmat dan Karunia-Nyalah kami dapat menyusun karya tulis ini yang berjudul “Manajemen faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Klinik Shally Autis Center Palembang”

Penyusun mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak “Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM” sebagai dosen pembimbing yang telah membantu kami dalam menyelesaikan karya tulis ini.

Penyusun juga menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam karya tulis ini, kami mohon maaf yang sebesar-besarnya dan kami sangat senang jika pembaca dapat memberikan saran dan kritik guna memperbaiki karya tulis ini. Penyusun juga berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Palembang, Desember 2019

Penyusun

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan tidak dapat dielakkan dalam kehidupan manusia. Dimulai oleh dunia usaha yang lebih dulu menyadari pentingnya perubahan bagi peningkatan kualitas produksi yang dihasilkan, sampai ke administrasi dalam setiap organisasi. Berbagai upaya dan pendekatan telah dilakukan untuk memecahkan masalah yang timbul akibat adanya perubahan.

Berkaitan dengan ini, seorang ahli filsafat Yunani kuno yang bernama Heraclitus pernah berkata bahwa didunia ini tidak ada yang permanen, kecuali perubahan. Pernyataan tersebut kiranya masih mengandung kebenaran sampai saat ini. Dikatakan demikian karena memang pada kenyataannya di dunia ini selalu terjadi perubahan yang mencakup seluruh segi kehidupan baik pada tingkat individu maupun tingkat organisasional. Menarik untuk dicatat bahwa disamping selalu terjadi perubahan di semua segi kehidupan, perubahan dalam satu bidang pasti mempunyai dampak langsung maupun tidak langsung pada bidang kehidupan yang lainnya. Dengan kata lain, suatu perubahan merupakan dependent variable untuk perubahan di bidang yang lainnya dan oleh karena itu antara satu perubahan dengan perubahan yang lainnya selalu terdapat interelasi dan interdependensi nyata, meskipun korelasinya mungkin tidak segera dapat dilihat.

Oleh karena perubahan memang selalu terjadi dan pasti akan selalu terjadi, pimpinan organisasi baik organisasi pemerintah maupun non-pemerintah disamping harus memiliki kepekaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi diluar organisasi yang dipimpinnya dan mampu memperhitungkan dan mengakomodasikan dampak dari

perubahan-perubahan yang terjadi itu, mutlak perlu pula untuk mempunyai keterampilan dan keberanian untuk melakukan perubahan didalam organisasi demi peningkatan kemampuan organisasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dilain pihak Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walau begitu perubahan tidak bisa dihindarkan harus dihadapi. Karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Masalah Dalam Penulisan

Masalah dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja faktor – faktor penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center Palembang?
2. Bagaimana cara memanajemen faktor – faktor tersebut?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui faktor – faktor yang menjadi penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center palembang.
2. Mengetahui cara memanajemen faktor – faktor tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Menurut Prof. Dr. J. Winardi, Manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh oleh manajer untuk mengatur perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, konflik, kelompok, dan komunikasi.

Menurut Wibowo, manajemen perubahan adalah sebuah proses sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Menurut Nikhols pengertian manajemen perubahan bisa dibagi menjadi tiga, diantaranya:

- Manajemen perubahan, yaitu tugas pengelolaan perubahan yang akan dilakukan, baik itu perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan.
- Manajemen perubahan, yaitu praktek area profesional, dimana praktisi dalam bidang manajemen perubahan disebut dengan Agent of change.
- Manajemen perubahan, yaitu suatu ilmu yang di dalamnya terdiri dari model, metode, teknik, alat, dan keterampilan, yang kemudian digunakan sebagai dasar dalam praktek perubahan organisasional.

B. Tujuan Manajemen Perubahan

Adapun tujuan dari manajemen perubahan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan, baik itu dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal (sikap tenaga kerja, perubahan strategi korporasi, perubahan teknologi dan peralatan dan lainnya), dan juga di lingkungan eksternal (perubahan pasar, peraturan, hukum, kebijakan pemerintah, teknologi dan lainnya).
3. Untuk memperbaiki efektivitas perusahaan agar dapat bersaing di pasar ekonomi modern. Upaya ini termasuk perbaikan efektivitas tenaga kerja, perbaikan sistem dan struktur organisasi, dan implementasi strategi perusahaan.

C. Proses Manajemen Perubahan

Proses manajemen perubahan terjadi dalam beberapa tahap. Adapun tahap-tahap manajemen perubahan diantaranya yaitu:

1. Identifikasi Perubahan

Pada tahap ini, suatu organisasi/perusahaan harus mengenal perubahan apa yang akan dilakukan.

2. Perencanaan Perubahan

Pada tahap ini, organisasi/perusahaan harus dilakukan analisis mengenai mendalam dalam organisasi tersebut baik itu berkaitan dengan teknik serta pemilihan strategi umum dalam perubahan.

3. Implementasi Perubahan

Pada tahap ini, akan terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan.

4. Evaluasi dan Umpan Balik

Untuk melakukan evaluasi, diperlukan data yang lengkap. Untuk itu, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi tersebut bisa di umpan balik pada tahap 1, sehingga dampak perubahan tersebut bisa dirasakan bersama.

D. Faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Organisasi

1. Faktor Internal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi dimana factor tersebut dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber. Problem yang sering timbul berkaitan dengan hubungan sesama anggota organisasi pada umumnya menyangkut masalah komunikasi dan kepentingan masing-masing anggota. Proses kerja sama yang berlangsung dalam organisasi juga kadang-kadang merupakan penyebab dilakukannya perubahan.

Problem yang timbul dapat menyangkut masalah system kerjasamanya dan dapat pula menyangkut perlengkapan atau peralatan yang digunakan. Sistem kerja sama yang terlalu birokratis atau sebaliknya dapat menyebabkan suatu organisasi menjadi tidak efisien. System birokrasi (kaku) menyebabkan hubungan antar anggota menjadi impersonal yang mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan pada gilirannya produktivitas menurun, demikian sebaliknya. Perubahan yang harus dilakukan akan menyangkut struktur organisasi yang digunakan.

Hubungan antar anggota yang kurang harmonis juga merupakan salah satu problem yang lazim terjadi. Dibedakan menjadi dua, yaitu: problem yang menyangkut hubungan atasan bawahan (hubungan yang bersifat vertikal), dan problem yang menyangkut hubungan sesama anggota yang kedudukannya setingkat (hubungan yang bersifat horizontal). Problem atasan bawahan yang sering timbul adalah problem yang menyangkut pengambilan keputusan dan komunikasi. Keputusan pimpinan yang

berkenaan dengan system pengupahan, misalnya dianggap tidak adil atau tidak wajar oleh bawahan, atau putusan tentang pemberlakuan jam kerja yang dianggap terlalu lama, dsb.

Contoh Faktor Internal :

- a. Problem hubungan antar anggota
- b. Problem dalam proses kerja sama
- c. Problem keuangan
- d. Perubahan kebijakan lingkungan
- e. Perubahan tujuan organisasi
- f. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi
- g. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak
- h. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

2. Faktor Eksternal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Beberapa factor tersebut antara lain : Politik, Hukum , Kebudayaan, Teknologi, Sumber alam, Demografi dan sebagainya.

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan

organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

Perkembangan dan kemajuan teknologi juga merupakan penyebab penting dilakukannya perubahan. Penggantian perlengkapan lama dengan perlengkapan baru yang lebih modern menyebabkan perubahan dalam berbagai hal, misalnya: prosedur kerja, kualitas dan kuantitas tenaga kerja, jenis bahan baku, jenis output yang dihasilkan, system penggajian yang diberlakukan yang memungkinkan jumlah bagian-bagian yang ada dikurangi atau hubungan pola kerja diubah karena adanya perlengkapan baru.

Contoh Faktor Eksternal:

- a. Politik
- b. Hukum
- c. Kebudayaan
- d. Teknologi
- e. Sumber Daya Alam
- f. Demografi
- g. Sosiologi

E. Tingkatan Manajemen Perubahan Dalam Organisasi

1. Perubahan Individu

Tingkatan ini adalah yang paling dasar dari sebuah proses *change management*. Setiap individu memang selalu dan akan mengalami perubahan, namun perubahan tersebut tidak secara otomatis kearah yang diinginkan.

Di sinilah peran manajer perusahaan untuk mengatur arah perubahan individu agar sejalan dengan tujuan perusahaan Sehingga *change management* di sini bisa dikaitkan dengan ilmu psikologi dimana manajer akan berusaha memahami perilaku individu sehingga dapat menentukan perubahan seperti apa yang layak untuk dirinya.

Misalnya saja menentukan kapan waktu yang tepat untuk mengajarkan keterampilan baru pada seseorang dan bagaimana perubahan tersebut dalam melekat pada diri individu.

2. Perubahan Organisasi

Manajemen perusahaan dalam organisasi ini berkaitan erat dengan manajemen proyek. Jika manajemen proyek berguna untuk memastikan solusi dari proyek yang dirancang, maka *change management* berperan untuk memastikan solusi tersebut dapat bekerja secara efektif.

Manajer harus memastikan sumber daya mana yang perlu berubah untuk kepentingan keberhasilan proyek dan upaya perubahan seperti apa yang harus dilakukan untuk tujuan tersebut.

3. Perubahan Kemampuan Perusahaan

Pada tingkatan ini *change management* berperan secara langsung untuk mengelola perusahaan agar secara efektif mampu beradaptasi dengan perubahan dunia atau

pasar. *Change management* di sini bisa lebih kompleks mencakup segala aspek perusahaan.

Misalnya manajer memberikan perubahan terhadap metode pemasaran sebelumnya yang dinilai tidak memenuhi target perusahaan. Sehingga, inisiatif seorang manajer disini sangat dibutuhkan demi mencapai kemajuan perusahaan.

Perubahan dalam sebuah bisnis merupakan sesuatu yang penting jika ingin mempertahankan bisnis dan terus meningkatkan keuntungan. Karena perubahan berarti secara terus menerus melakukan sesuatu dengan cara dan metode yang berbeda dari sebelumnya yang dinilai kurang efektif.

Manajemen perubahan dirumuskan oleh seorang manajer, namun dalam praktiknya seringkali dilakukan oleh seorang pimpinan secara langsung. Sehingga kerjasama diantara keduanya bisa membentuk perubahan yang lebih optimal.

BAB III

PEMBAHASAN

A. Apa itu Klinik “ Shally Autis Center”

Klinik “ Shally Autis Center” merupakan salah satu klinik tumbuh kembang anak di Palembang. Kami melayani informasi, konsultasi, terapi dan bimbel calistung anak berkebutuhan khusus.

B. Visi dan Misi Klinik “ Shally Autis Center”

Visi : Menjadi klinik tumbuh kembang anak yang unggul di Palembang.

Misi : Terus menerus memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien dan orang tua, serta mengikuti perkembangan ilmu terapi untuk diterapkan ke pasien agar dapat membantu peningkatan perkembangan pasien.

C. Program Terapi di Klinik “Shally Autis Center”

Kami memiliki beberapa program terapi, yaitu :

1. Sensori Intergrasi
2. Terapi Wicara
3. Terapi Okupasi
4. Bimbel Calistung

D. Fasilitas di Klinik “Shally Autis Center”

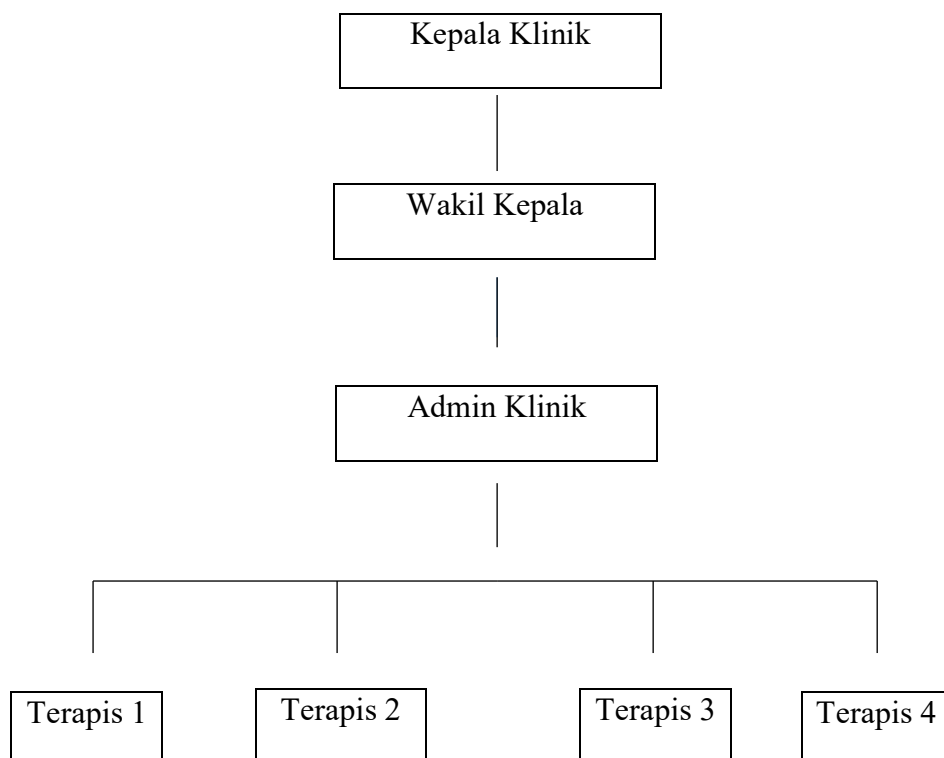
Kami memiliki beberapa Fasilitas untuk kenyamanan pasien dan orang tua, yaitu :

1. Ruang tunggu untuk orang tua dengan sofa dan ber AC dan dilengkapi dengan buku, Koran dan air minum.
2. Ruang terapi yang ber AC.
3. Alat-alat terapi yang digunakan sesuai standar Internasional.
4. Terapis yang merupakan lulusan terapi.

E. Strategi Pemasaran Klinik “Shally Autis Center”

1. Melalui media sosial facebook, instagram, whatsapp dan lain-lain
2. Menyebarkan brosur kerumah-rumah, instansi, pertokoan atau sekolah-sekolah
3. Menjalin hubungan baik dengan dokter tumbuh kembang anak, dokter rehabilitasi medik dan klinik-klinik tumbuh kembang lainnya yang ada di Palembang.

F. Struktur Organisasi Klinik “Shally Autis Center”



G. Penyebab Perubahan Pada Klinik “Shally Autis Center” dan Cara memanajemennya

1. Faktor Internal

a. Problem hubungan antar anggota

- Adanya masalah antara sesama karyawan di klinik yang dapat membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman sehingga akan membuat semangat karyawan berkurang dalam bekerja dan bahkan menyebabkan ada karyawan yang berhenti kerja. Ini dapat menyebabkan perubahan pada bidang pekerjaan yang karyawan tersebut pegang. Seharusnya pekerjaan tersebut diselesaikan oleh karyawan tersebut karena berhenti jadi harus di selesaikan oleh pengganti sementara, dan di takutkan hasilnya tidak maksimal seperti yang dipegang oleh ahlinya dan dapat menyebabkan perubahan kualitas di bagian pekerjaan ini.
- Contohnya : Terapis bagian sensor integrasi berhenti dan di gantikan sementara oleh terapis wicara hasilnya akan tetap berbeda. Ini akan menyebabkan perubahan kualitas dan akan berdampak pada perkembangan pasien dan kepercayaan orang tua terhadap klinik.
- Manajemennya : Ada satu terapis di ikutkan Diklat bersertifikat resmi untuk semua bidang terapi yang akan menghandle jika ada terapis yang tidak masuk kerja atau berhenti sampai menunggu terapis yang baru.

b. Problem dalam proses kerja sama

- Adanya masalah dalam kerjasama klinik terhadap dokter, psikolog maupun sekolah – sekolah. Apabila ada kerjasama yang stop atau tidak baik akan

menyebabkan pola rujukan pasien akan berubah sehingga dapat mengganggu dalam evaluasi perkembangan pasien secara komprehensif.

- Contohnya : Apabila tidak lagi bekerjasama dengan dokter yang pertama kali merujuk pasien, kita akan pindah dokter lain tetapi terapis akan mengevaluasi dari awal dan membutuhkan waktu yang lama.
- Manajemennya : Kita akan merujuk pasien ke dokter lain yang bekerjasama dengan klinik, kita akan buat laporan evaluasi dari awal terapi sampai terakhir dan kita datang ke dokter tersebut sehingga dapat jelas proses perkembangan pasien tersebut.

c. Problem keuangan

- Adanya masalah dalam keuangan klinik yang akan mengganggu operasional klinik.
- Contohnya : Apabila klinik terganggu keuangannya di takutkan akan mengakibatkan operasional klinik terganggu dan kegiatan rutin klinik terganggu juga seperti pelatihan dll.
- Manajemennya : Klinik harus punya kas khusus operasional dan khusus untuk pelatihan para karyawan.

d. Perubahan tujuan organisasi

- Perubahan tujuan organisasi oleh owner klinik dapat merubah pola kerja karyawan. Biasanya perubahan ini ke arah positif dan berhubungan dengan pencapaian hasil perkembangan anak.
- Contohnya : Sekarang program klinik per 1 bulan sudah harus evaluasi besar.

- Manajemennya : Jika sudah 3 minggu anak terapi di klinik dan apapun jenis terapinya, kepala klinik yang juga terapis akan mengevaluasi langsung anak dengan cara ada terapi tambahan agar perkembangan anak dapat di pantau. Jika tidak terjadi perkembangan sedikitpun maka akan di adakan rapat apa yang menjadi masalahnya.

e. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi

Untuk pembuatan cabang sampai saat ini masih dalam program, jadi belum ada masalah yang signifikan untuk operasional klinik. Dan wilayah sasaran klinik masih mencakup wilayah sekitar klinik karena klinik juga masih keterbatasan karyawan.

f. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak

- Masalahnya :Jika banyak pasien baru yang terapi ke klinik
- Manajemennya : Kita akan menambah jam kerja karyawan dengan penambahan upah per jam sesuai perjanjian kepala klinik dengan terapisnya sampai klinik mendapatkan terapis baru lagi.

g. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

- Masalahnya : jika ada karyawan yang sikap dan perilakunya tidak baik kepada pasien atau orang tua pasien dapat menimbulkan ketidaknyamanan orang tua ini dapat menyebabkan penurunan citra klinik
- Manajemennya : Jika terjadi seperti itu, kepala klinik akan melakukan pelatihan terkait hal tersebut kepada karyawan dan akan membuat aturan baru

bagi yang bersikap tidak baik kepada semua orang yang berhubungan dengan klinik.

h. Kebijakan dari owner klinik

- Adanya perubahan kebijakan sering kali pro kontra untuk karyawan
- Contohnya : Perubahan sistem pola terapi ke pasien
- Manajemennya : kita rapatkan terlebih dahulu jika ada perubahan sistem, kita akan coba dulu beberapa bulan biasanya 3 bulan, apabila itu efektif untuk pasien maka dilanjutkan apabila tidak maka akan di stop.

2. Faktor Eksternal

a. Politik

- Politik mempengaruhi perekonomian masyarakat, di khawatirkan orang tua memilih terapi dengan BPJS di rumah sakit.
- Manajemennya : Klinik tidak menaikkan iuran terapi selama perekonomian belum stabil. Dan terus meningkatkan kualitas terapi dll agar orang tua tetap untuk memilih terapi di klinik kita.

b. Hukum

- Adanya aturan hukum dari pemerintah berupa HAM membuat terapis harus lebih berhati – hati dalam melakukan proses terapi.
- Manajemennya : Ada cctv di setiap ruangan terapi dan ruangan lain di klinik yang selalu dipantau. Dan setiap anak yang akan mulai terapi di lihat dulu kondisinya.

c. Kebudayaan

- Budaya setiap keluarga ataupun masyarakat terkadang berbeda, mereka menganggap gangguan pada anaknya hanya terganggu pada bicarana saja padahal ada yang sangat kompleks gangguannya.
- Manajemennya : Pertama kita akan edukasi orang tuanya mengenai proses terapi dan keadaan anaknya. Dan untuk terapis kita akan menekankan untuk bekerja lebih maksimal lagi dan terus edukasi orang tuanya.

d. Teknologi

- Kecanggihan teknologi yang semakin pesat berkembang membuat klinik harus dapat mengimbangi kemajuan teknologi tersebut. Dan perkembangan media terapi.
- Contohnya : Dapat belajar melalui internet, promosi klinik melalui internet dll.
- Manajemennya : Klinik harus menyediakan teknologi yang sesuai kemajuan zaman, contoh komputer. Ddan menyediakan media / alat – alat terapi yang sesuai standar yang terakhir berlaku.

e. Demografi

- Demografi cukup mempengaruhi perubahan pada klinik, dengan banyaknya angka kelahiran sekarang banyak juga jumlah anak berkebutuhan khusus.
- Contohnya : Banyaknya permintaan terapi
- Manajemennya :Klinik selalu memantau perkembangan permintaan terapi sehingga akan di atur jam kerja karyawan, penambahan jumlah karyawan dan aturan operasional lainnya.

f. Sosiologi

- Masalahnya : Perilaku setiap individu berbeda – beda
- Contohnya : Adanya sedikit kesalahan / kebaikan dari klinik bisa menyebar kemana – mana
- Manajemennya : Kita selalu membuat strategi pelayanan yang terbaik terhadap pasien dan orang tuanya. Strategi tersebut selalu di evaluasi pada waktu yang telah di tentukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Saran

untuk setiap organisasi harus cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi di organisasinya tersebut. Baik itu perubahan ke arah positif apalagi perubahan yang mengarah ke negatif. Apabila perubahan itu ke arah positif kita cepat tanggap akan membawa hal positif dengan cepat untuk organisasi kita contohnya untuk citra organisasi, apabila perubahan itu ke arah negatif jika kita cepat tanggap kita akan cepat menyelesaikannya karena dimkhawatirkan jika tidak cepat selesai akan membawa dampak negatif terhadap organisasi kita.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-perubahan.html>

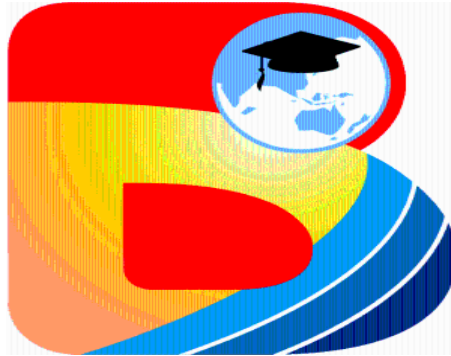
<http://bondynamikaze.blogspot.com/2013/01/faktor-faktor-perubahan-organisasi.html?m=1>

<https://www.pelajaran.co.id/2018/17/pengertian-tujuan-komponen-dan-proses-manajemen-perubahan-menurut-para-ahli.html>

<https://sis.binus.ac.id/2016/08/09/mengelola-perubahan-dalam-suatu-organisasi/>

<https://kso.page.link/wps>

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI



DISUSUN OLEH :

KELOMPOK III

AHMAD MURDIANSYAH (182510101)

JAYA SEMPURNA (182510102)

IMA MARDIANA (182510104)

ANGGA SAPUTRA (182510105)

REZA APRIADI (182510106)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

A. Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern.

1. Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

2. Faktor Intern

Faktor intern adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

B. PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi

keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

C. Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
 - b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
 - c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
 - d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
 - e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
 - f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
 - g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

D. Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang di dasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua prilaku pimpinan, yaitu prilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan prilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang. Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua. Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Prilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukkan prilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukkan prilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.

- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitifity training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latihan kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latihan ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latihan ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latihan ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .

- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

b. Video resentation

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.

c. Rore Playing

Merupakan suatupermainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

d. Case Study

Merupakan metodeMerupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.

e. Simulasi

Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

f. Self Study

g. Merupakan Tehnikyang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.

h. Programmer Learning

Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.

i. Laboratory Training

Teknik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

TUGAS 1 DAN 2

MATA KULIAH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN
PERKEMBANGAN ORGANISASI

Faktor Penyebab Perubahan Pada Organisasi Tempat Bekerja



Disusun Oleh :

- | | |
|-------------------------|----------------|
| 1. Lintang Anisah Putri | NIM. 182510093 |
| 2. Chega Putri Pratiwi | NIM. 182510095 |
| 3. Eftarina | NIM. 182510096 |
| 4. Hasnul Amri | NIM. 182510098 |

Dosen Pengampu : Dr. Ir. H. Abdul Najib, MM

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BINA DARMA
PALEMBANG
2019 / 2020

Dari Revolusi Industri Hingga Disrupsi 4.0, Mari Beradaptasi!

“Bersiaplah menyongsong industri 4.0”

“Kita tidak boleh tergilas oleh industri 4.0”

“Kita harus bisa memanfaatkan fenomena Industri 4.0.”

Mendengar kata *revolusi industri* pastinya untuk sebagian kaum milenial sudah tidak asing lagi dengan kata itu. Istilah tersebut sebenarnya memang sedang “hits” belakangan ini karena banyak tokoh mulai dari tokoh nasional sampai tokoh internasional membicarakan tentang revolusi industri 4.0.

Revolusi Industri 4.0 diyakini akan mengubah sistem kerja perusahaan menjadi perusahaan teknologi atau perusahaan berbasis teknologi. Revolusi industri merupakan perubahan besar terhadap cara manusia dalam mengolah sumber daya dan memproduksi barang. Korporasi bisnis hanya akan bertahan menghadapi gempuran disrupsi digital jika cepat beradaptasi memanfaatkan teknologi dalam berinovasi.

Fenomena revolusi industri yang pertama terjadi pada abad ke-18 ditandai dengan penemuan mesin uap yang digunakan untuk proses produksi barang. Saat itu, di Inggris mesin uap digunakan sebagai alat tenun mekanis pertama yang dapat meningkatkan produktivitas industri tekstil. Peralatan kerja yang awalnya bergantung pada tenaga manusia dan hewan akhirnya digantikan dengan mesin tersebut.

Revolusi industri 2.0 terjadi di awal abad ke-20. Revolusi industri ini ditandai dengan penemuan tenaga listrik. Tenaga manusia yang saat itu sudah tergantikan oleh mesin uap, perlahan mulai tergantikan lagi oleh tenaga listrik. Walaupun begitu, masih ada kendala yang menghambat proses produksi yaitu masalah transportasi. Di akhir 1800-an, mobil mulai diproduksi secara massal. Produksi massal ini tidak lantas membuat proses produksinya memakan waktu yang cepat karena setiap mobil harus dirakit dari awal hingga akhir di titik yang sama oleh seorang perakitan mobil. Artinya, untuk merakit banyak mobil, proses perakitan harus dilakukan oleh banyak orang yang merakit mobil dalam waktu yang bersamaan. Revolusi terjadi dengan terciptanya "lini produksi" atau *assembly line* yang menggunakan "ban berjalan" atau *conveyor belt* pada tahun 1913. Hal ini mengakibatkan proses produksi berubah total karena untuk menyelesaikan satu mobil, tidak diperlukan satu orang untuk merakit dari awal hingga akhir. Para perakitan mobil dilatih untuk menjadi spesialis yang mengurus satu bagian saja. Selain itu, para perakitan mobil melakukan pekerjaannya dengan bantuan alat-alat yang menggunakan tenaga listrik yang jauh lebih mudah dan murah dari pada tenaga uap.

Jika revolusi pertama dipicu oleh mesin uap, revolusi kedua dipicu oleh ban berjalan dan listrik, revolusi ketiga ini dipicu oleh mesin yang dapat bergerak dan berpikir secara otomatis, yaitu komputer dan robot. Pada revolusi industri yang ketiga, manusia tidak lagi memegang peranan penting. Setelah revolusi ini, abad industri perlahan berakhir dan abad informasi dimulai. Salah satu komputer pertama yang dikembangkan di era perang dunia II sebagai mesin untuk memecahkan kode buatan Nazi Jerman adalah komputer bernama Colossus. Komputer yang dapat diprogram tersebut merupakan mesin raksasa sebesar ruang tidur yang tidak memiliki RAM dan tidak bisa menerima perintah dari manusia melalui keyboard. Komputer purba tersebut

hanya menerima perintah melalui pita kertas yang membutuhkan daya listrik sangat besar, yaitu 8.500 watt.

Namun, kemajuan teknologi komputer berkembang luar biasa pesat setelah perang dunia kedua selesai. Penemuan semikonduktor, transistor, dan kemudian integrated chip (IC) membuat ukuran komputer semakin kecil, listrik yang dibutuhkan semakin sedikit, serta kemampuan berhitungnya semakin canggih. Mengecilnya ukuran membuat komputer bisa dipasang di mesin-mesin yang mengoperasikan lini produksi. Komputer pun mulai menggantikan banyak manusia sebagai operator dan pengendali lini produksi.

“Now is where we are at the industrial revolution 4.0”. Pada tahun 2000an kegiatan manufaktur terintegrasi melalui penggunaan teknologi wireless dan big data secara masif. Industri 4.0 adalah tren di dunia industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber*. Istilah industri 4.0 berasal dari sebuah proyek dalam strategi teknologi canggih pemerintah Jerman yang mengutamakan komputerisasi pabrik.

Pada industri 4.0, teknologi manufaktur sudah masuk pada tren otomatisasi dan pertukaran data. Hal tersebut mencakup sistem cyber-fisik, internet of things (IoT), cloud computing, dan cognitive computing. Tren ini telah mengubah banyak bidang kehidupan manusia, termasuk ekonomi, dunia kerja, bahkan gaya hidup. Singkatnya, revolusi industri 4.0 menanamkan teknologi cerdas yang dapat terhubung dengan berbagai bidang kehidupan manusia termasuk salah satunya adalah PT. Erajaya Swasembada Tbk.

PT. Erajaya Swasembada Tbk adalah perusahaan ritel dan distribusi perangkat elektronik yang berhubungan dengan telekomunikasi. Didirikan pada tahun 1996, PT

Erajaya Swasembada Tbk. (“Erajaya”) telah tumbuh bukan hanya sebagai perusahaan importir, distribusi, dan perdagangan ritel peralatan telekomunikasi selular terbesar yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk juga diakui sebagai perusahaan yang terbesar dan terpercaya dalam bisnisnya di Indonesia.

Saat ini, PT Erajaya Swasembada menjalankan kegiatan usaha importir, distribusi dan perdagangan ritel perangkat telekomunikasi selular seperti telepon selular dan tablet, subscriber identity module card (SIM Card), voucher isi ulang operator jaringan selular, aksesoris, perangkat Internet of Things (IoT), penjualan voucher Google Play, serta menawarkan layanan produk Value Added Services, seperti layanan perlindungan ponsel melalui produk TecProtec dan juga layanan pembiayaan ponsel yang bekerjasama dengan perusahaan multifinance terkemuka di Indonesia.

Perusahaan mengoperasikan toko retailnya dengan berbagai merek seperti Erafone Megastore, Erafone Gadget Store, iBox yang menjual retail produk Apple secara eksklusif, Mi Store yang menjual retail produk Xiaomi secara eksklusif dan AndroidNation, yang menjual retail produk Android secara eksklusif. Anak perusahaannya termasuk PT Teletama Artha Mandiri (TAM), PT Erafone Artha Retailindo, PT Sinar Eka Selaras, dan PT Data Citra Mandiri.

Dalam memasuki era revolusi industri 4.0 tentu saja PT Erajaya Swasembada harus mampu menjawab tantangan-tantangan yang akan dihadapi dalam segala bentuk hal baik itu perubahan yang dimulai dari SDM nya hingga kepada organisasi yang mampu berdaya saing di era milenial.

Perubahan dalam konteks era 4.0 sendiri mengandung makna dimana PT Erajaya Swasembada harus mampu untuk beralih dalam keadaan yang berlaku saat ini ke kondisi yang akan datang dengan strategi yang tepat pada target yang direncanakan

guna meningkatkan efektivitas dan kompetibel suatu perusahaan dalam berdaya saing terhadap perusahaan lainnya. Dengan adanya perubahan sangat diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi PT Erajaya Swasembada untuk meningkatkan kinerja dari yang sebelumnya.

Ada banyak hal yang menjadi Faktor penyebab mengapa PT Erajaya Swasembada Tbk harus berubah di era 4.0, salah satu diantaranya adalah karena organisasi perlu untuk merespon terhadap lingkungan bisnis yang selalu berubah. Perubahan pada organisasi juga terjadi karena organisasi ingin menjadi yang lebih baik dengan selalu mengevaluasi, mengeksekusi,serta merancang tujuan – tujuan baru. Perubahan dalam sebuah organisasi juga disebabkan pada lingkungan eksternal maupun internalnya,sebagaimana yang kita ketahui organisasi ibarat seperti *multicultural society* dimana ketika ada satu bagian yang menguasai yang lainnya, maka nilai dan tujuan organisasi akan diperbaharui.

Sebagian besar perubahan organisasi meliputi visi yaitu yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi, strategi yang meliputi taktik – taktik dan cara organisasi melakukan sesuatu, kebudayaan meliputi kebiasaan dan cara kerja yang biasa dilakukan oleh organisasi, struktur mencakup pembuatan perubahan dalam hubungan wewenang, teknologi yaitu dalam mengimplementasikan teknologi baru, dan gaya kepemimpinan.

Perubahan organisasi dan pengelolaan perubahan merupakan kajian yang menarik saat ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi mengharuskan organisasi untuk terus menerus melakukan perubahan, organisasi idealnya harus selalu berubah untuk dapat terus bertahan, bukan menjadi pilihan namun menjadi keharusan. Keberhasilan PT Erajaya Swsembda Tbk melakukan perubahan tergantung pada sejauh mana organisasi dapat mengatasi permasalahan yang timbul dari perubahan tersebut.

Pada kenyataannya salah satu permasalahan yang sering terjadi saat melakukan perubahan di PT Erajaya Swasembada Tbk adalah adanya penolakan dari perubahan tersebut. Disinilah peran dari para pemimpin untuk meyakinkan dan memberikan motivasi kepada karyawan.

Proses perubahan melewati masa transisi dari situasi saat ini menuju situasi yang diharapkan di masa yang akan datang. Masa transisi tersebut membutuhkan struktur manajemen dan aktivitas khusus untuk menjamin keberhasilan. Masa transisi membutuhkan arahan yang jelas sehingga perubahan yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan..

Setelah perubahan dilakukan oleh organisasi PT Erajaya Swasembada Tbk harus senantiasa meningkatkan semangat untuk berubah sehingga tidak kehilangan momentum untuk terus melakukan perubahan. Hal – hal yang dapat dilakukan untuk dapat terus berubah adalah dengan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan perubahan dan membangun sistem pendukung untuk agen perubahan.

Salah satu perubahan yang telah dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam Era 4.0 yang paling mendasar dan sudah dirasakan adalah pelayanan terhadap konsumen. Dalam retail, personalisasi mengubah segalanya. Penjualan, layanan, dan pemasaran, berada dalam satu garis dan menciptakan pengalaman konsumen yang lebih personal. Tentunya hal ini didukung oleh kecerdasan buatan atau artificial intelligence. Revolusi Industri merubah itu semua. ***Do you now?*** bahwa konsumen pada saat ini berharap mendapat jawaban kapan saja, dan di platform mana pun yang mereka pilih. Entah mereka men-tweet, mengirim email, mengobrol, atau menelepon, mereka menginginkan layanan yang instan dan personal. Teknologi revolusi industri 4.0 telah berevolusi membawa harapan pelanggan dengan PT Erajaya Swasembada Tbk.

Jika kita Flashback kembali ingat pada 20 tahun yang lalu PT Erajaya Swasembada hanya berfokus pada penjualan offline terhadap konsumennya tidak ada penjualan online seperti Erafone.com, Mi.com, google, Facebook, Twitter, YouTube, Uber, Salesforce, Snapchat, Instagram, Fitbit, Spotify, dan WeChat. Korelasinya dengan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah layanan yang diberikan perusahaan-perusahaan diatas telah meningkatkan standar untuk pengalaman pelanggan. Bisa kita bayangkan kalau dulu pelanggan akan rela menunggu bahkan rela berkorban untuk mendapatkan sebuah produk gadget idamannya namun sekarang tentu tidak efisien terhadap waktu, biaya dan tenaga menjadi perhitungan utama bagi konsumen ketika mereka terbiasa dengan kecepatan interaksi di media sosial atau ketika jawaban untuk pertanyaan apa pun bisa dicari pada satu pencarian di Google

Pelanggan Generasi milenial 4.0 mereka tumbuh di teknologi digital, dan sekarang mereka mencapai lebih dari setengah tenaga kerja. Sebagai konsumen, mereka mengharapkan organisasi yang dapat mengantisipasi kebutuhan mereka dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Tentu saja agar berhasil PT Erajaya Swasembada perlu beralih dari model transaksional, yang hanya berfokus pada penjualan produk, ke model hubungan, yang dibangun di sekitar layanan penjualan dan menciptakan hubungan yang lebih dalam dengan pelanggan.

Menurut data yang dirilis di situs SWA, jumlah transaksi online meningkat dari 9,4% di tahun 2013 menjadi 11,6% di tahun 2015. Hal ini dipengaruhi oleh peningkatan produk smartphone dengan harga terjangkau, dan juga akses data lebih murah. Transaksi eCommerce ini terus meningkat di tahun 2016. Dari data yang dihimpun lembaga riset dan analisis, Statistika jumlahnya tercatat mencapai lebih dari Rp85 triliun, dan meningkat hingga lebih dari Rp100 triliun pada tahun 2017. Diprediksi angka ini akan terus bertambah mencapai hampir Rp250 triliun di tahun 2022. Makin

banyaknya jumlah transaksi eCommerce, artinya makin bertambah pula konsumen yang memilih berbelanja secara online. Kondisi ini dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam beberapa websitenya seperti erafone.com, mi.com ataupun yang lainnya

Revolusi industri 4.0 terlihat melalui digitalisasi di berbagai bidang yang akan menghubungkan jutaan manusia melalui web, sehingga akan meningkatkan peluang bisnis, efisiensi bisnis dan organisasi, serta memperbarui lingkungan hidup melalui manajemen aset yang lebih baik. Teknologi akan mempermudah konsumen untuk mengakses suatu informasi melalui teknologi digital secara bebas dan terkendali. Kedepannya, perkembangan teknologi akan membentuk masyarakat dunia baru, yaitu masyarakat era digital.

Dalam konteks Pemasaran sendiri di era 4.0 pada PT Erajaya Swasembada Tbk adalah hal yang tidak bisa dipisahkan dari bisnis ritel. Di era perkembangan teknologi saat ini, pemasaran bisa dieksplorasi ke dalam media digital yang lebih menarik minat pelanggan. Contohnya yang telah dilakukan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembuatan digital signage yang interaktif. Konten yang dihadirkan pun tidak melulu harus jualan, tapi bisa juga membuat konten informatif yang berkaitan dengan keseharian pelanggan. Teknologi ini dapat memberikan pelanggan informasi penting seputar produk, sekaligus juga menambah perspektif baru dan menghibur, dan informasi ini bisa selalu tepat sasaran tergantung lokasi, waktu, dan konsumen yang menyimaknya.

Untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh revolusi industri 4.0, selain konsumen karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga harus memiliki kemampuan yang tidak dapat dilakukan oleh mesin. Salah satu contohnya adalah

kemampuan untuk memecahkan masalah atau kreativitas dimana *soft skill* merupakan kunci utamanya. Agar dapat menghadapi perubahan dan tantangan pada tahun-tahun mendatang *soft skill* karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga terus diasah misalnya dalam pemecahan masalah yang kompleks, pikiran yang kritis, kreativitas, manajemen manusia, cara berkoordinasi dengan orang lain, kecerdasan emosional, penilaian dan pengambilan keputusan, berorientasi pada servis, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. *Soft skill* menjadi salah satu faktor yang paling penting untuk dimiliki oleh para karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk di masa depan salah satu hal yang paling mendasar adalah seperti kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain, memecahkan masalah, serta aspek kecerdasan emosional lainnya. Untuk menunjang itu semua salah satu perubahan yang dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembelajaran bersifat online terhadap karyawannya dimana PT Erajaya Swasembada Tbk memiliki aplikasi yang dinamakan “QLEAP- HR Super Apps”

QLEAP - HR Super Apps Adalah aplikasi mobile learning yang digunakan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pembelajaran dan pengembangan kemampuan pada karyawan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta media komunikasi lainnya. Aplikasi QLEAP - HR Super Apps juga berfungsi sebagai pendukung proses pembelajaran untuk mengatasi kendala jarak, waktu, dan ruang.

Revolusi industri 4.0 telah membuka peluang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk. Sebagai salah satu pelaku bisnis PT Erajaya Swasembada Tbk harus mampu mempersiapkan diri agar mampu bersaing dan berkembang di era 4.0. Jadi ada banyak sekali hal yang dapat dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam bertransformasi. Mengelola organisasi yang menerapkan teknologi digital, bisa jadi hal

yang menantang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk terkhususnya staf IT. Infrastruktur dan operasional yang kompleks menuntut PT Erajaya Swasembada Tbk untuk memanfaatkan layanan profesional. Melalui perencanaan, implementasi, dan pengelolaan IT yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk diharapkan siap untuk proses transformasi ke era digital 4.0.

TUGAS 1

**Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan
organisasi**

Dosen : Dr. Farhat Syukri SE, MSi

Disusun Oleh Kelompok I :

- 1. Michael Jackson (182510075)**
- 2. Rina Marfiana (182510076)**
- 3. Muhammad Isnadhi (182510077)**
- 4. Peni Oktasari (182510078)**
- 5. Derta Bela Sanjaya (182510079)**



Program Studi Manajemen S2

Universitas Bina Darma

Palembang

2019

Tugas 1

TOPIK

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:Faktor ekstern,Faktor intern.

Faktor Ekstern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. **Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.**

Faktor Intern

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

> PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

> Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.

- b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
- c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
- d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
- e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
- f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
- g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

> **Metode Pengembangan Organisasi**

Metode Pengembangan Perilaku :

1. **Jaringan Manajerial (Managerial Grid)**

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang didasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. **Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku**

pimpinan yang memusatkan **prilakunya pada orang**. Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua

Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Prilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukan prilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukan prilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.
- 4) Menunjukan adanya prilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukan adanya prilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitify training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan

kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di perpleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latian kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latian ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latian ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latian ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .

- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Off The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

b. Video resentation

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.

c. Rore Playing

Merupakan suatu permainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

d. Case Study

Merupakan metode Merupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.

e. Simulasi

Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

f. Self Study

g. Merupakan Tehnik yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.

h. Programmer Learning

Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.

i. Laboratory Training

Tehnik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

MANAJEMEN FAKTOR – FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA KLINIK SHALLY AUTIS CENTER PALEMBANG



Disusun Oleh :

- 1. Mohd. Amrah Ridho (182510080)**
- 2. Dewi Puspita Sari (182510083)**
- 3. Titin Andriani (182510084)**
- 4. Amellya (182510085)**
- 5. Eka juhita (182510086)**

Dosen Pembimbing : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Angkatan : 33 / A R1

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas nikmat dan Karunia-Nyalah kami dapat menyusun karya tulis ini yang berjudul “Manajemen faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Klinik Shally Autis Center Palembang”

Penyusun mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak “Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM” sebagai dosen pembimbing yang telah membantu kami dalam menyelesaikan karya tulis ini.

Penyusun juga menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam karya tulis ini, kami mohon maaf yang sebesar-besarnya dan kami sangat senang jika pembaca dapat memberikan saran dan kritik guna memperbaiki karya tulis ini. Penyusun juga berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Palembang, Desember 2019

Penyusun

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan tidak dapat dielakkan dalam kehidupan manusia. Dimulai oleh dunia usaha yang lebih dulu menyadari pentingnya perubahan bagi peningkatan kualitas produksi yang dihasilkan, sampai ke administrasi dalam setiap organisasi. Berbagai upaya dan pendekatan telah dilakukan untuk memecahkan masalah yang timbul akibat adanya perubahan.

Berkaitan dengan ini, seorang ahli filsafat Yunani kuno yang bernama Heraclitus pernah berkata bahwa didunia ini tidak ada yang permanen, kecuali perubahan. Pernyataan tersebut kiranya masih mengandung kebenaran sampai saat ini. Dikatakan demikian karena memang pada kenyataannya di dunia ini selalu terjadi perubahan yang mencakup seluruh segi kehidupan baik pada tingkat individu maupun tingkat organisasional. Menarik untuk dicatat bahwa disamping selalu terjadi perubahan di semua segi kehidupan, perubahan dalam satu bidang pasti mempunyai dampak langsung maupun tidak langsung pada bidang kehidupan yang lainnya. Dengan kata lain, suatu perubahan merupakan dependent variable untuk perubahan di bidang yang lainnya dan oleh karena itu antara satu perubahan dengan perubahan yang lainnya selalu terdapat interelasi dan interdependensi nyata, meskipun korelasinya mungkin tidak segera dapat dilihat.

Oleh karena perubahan memang selalu terjadi dan pasti akan selalu terjadi, pimpinan organisasi baik organisasi pemerintah maupun non-pemerintah disamping harus memiliki kepekaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi diluar organisasi yang dipimpinnya dan mampu memperhitungkan dan mengakomodasikan dampak dari

perubahan-perubahan yang terjadi itu, mutlak perlu pula untuk mempunyai keterampilan dan keberanian untuk melakukan perubahan didalam organisasi demi peningkatan kemampuan organisasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dilain pihak Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walau begitu perubahan tidak bisa dihindarkan harus dihadapi. Karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Masalah Dalam Penulisan

Masalah dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja faktor – faktor penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center Palembang?
2. Bagaimana cara memanajemen faktor – faktor tersebut?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui faktor – faktor yang menjadi penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center palembang.
2. Mengetahui cara memanajemen faktor – faktor tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Menurut Prof. Dr. J. Winardi, Manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh oleh manajer untuk mengatur perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, konflik, kelompok, dan komunikasi.

Menurut Wibowo, manajemen perubahan adalah sebuah proses sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Menurut Nikhols pengertian manajemen perubahan bisa dibagi menjadi tiga, diantaranya:

- Manajemen perubahan, yaitu tugas pengelolaan perubahan yang akan dilakukan, baik itu perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan.
- Manajemen perubahan, yaitu praktek area profesional, dimana praktisi dalam bidang manajemen perubahan disebut dengan Agent of change.
- Manajemen perubahan, yaitu suatu ilmu yang di dalamnya terdiri dari model, metode, teknik, alat, dan keterampilan, yang kemudian digunakan sebagai dasar dalam praktek perubahan organisasional.

B. Tujuan Manajemen Perubahan

Adapun tujuan dari manajemen perubahan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan, baik itu dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal (sikap tenaga kerja, perubahan strategi korporasi, perubahan teknologi dan peralatan dan lainnya), dan juga di lingkungan eksternal (perubahan pasar, peraturan, hukum, kebijakan pemerintah, teknologi dan lainnya).
3. Untuk memperbaiki efektivitas perusahaan agar dapat bersaing di pasar ekonomi modern. Upaya ini termasuk perbaikan efektivitas tenaga kerja, perbaikan sistem dan struktur organisasi, dan implementasi strategi perusahaan.

C. Proses Manajemen Perubahan

Proses manajemen perubahan terjadi dalam beberapa tahap. Adapun tahap-tahap manajemen perubahan diantaranya yaitu:

1. Identifikasi Perubahan

Pada tahap ini, suatu organisasi/perusahaan harus mengenal perubahan apa yang akan dilakukan.

2. Perencanaan Perubahan

Pada tahap ini, organisasi/perusahaan harus dilakukan analisis mengenai mendalam dalam organisasi tersebut baik itu berkaitan dengan teknik serta pemilihan strategi umum dalam perubahan.

3. Implementasi Perubahan

Pada tahap ini, akan terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan.

4. Evaluasi dan Umpan Balik

Untuk melakukan evaluasi, diperlukan data yang lengkap. Untuk itu, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi tersebut bisa di umpan balik pada tahap 1, sehingga dampak perubahan tersebut bisa dirasakan bersama.

D. Faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Organisasi

1. Faktor Internal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi dimana factor tersebut dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber. Problem yang sering timbul berkaitan dengan hubungan sesama anggota organisasi pada umumnya menyangkut masalah komunikasi dan kepentingan masing-masing anggota. Proses kerja sama yang berlangsung dalam organisasi juga kadang-kadang merupakan penyebab dilakukannya perubahan.

Problem yang timbul dapat menyangkut masalah system kerjasamanya dan dapat pula menyangkut perlengkapan atau peralatan yang digunakan. Sistem kerja sama yang terlalu birokratis atau sebaliknya dapat menyebabkan suatu organisasi menjadi tidak efisien. System birokrasi (kaku) menyebabkan hubungan antar anggota menjadi impersonal yang mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan pada gilirannya produktivitas menurun, demikian sebaliknya. Perubahan yang harus dilakukan akan menyangkut struktur organisasi yang digunakan.

Hubungan antar anggota yang kurang harmonis juga merupakan salah satu problem yang lazim terjadi. Dibedakan menjadi dua, yaitu: problem yang menyangkut hubungan atasan bawahan (hubungan yang bersifat vertikal), dan problem yang menyangkut hubungan sesama anggota yang kedudukannya setingkat (hubungan yang bersifat horizontal). Problem atasan bawahan yang sering timbul adalah problem yang menyangkut pengambilan keputusan dan komunikasi. Keputusan pimpinan yang

berkenaan dengan system pengupahan, misalnya dianggap tidak adil atau tidak wajar oleh bawahan, atau putusan tentang pemberlakuan jam kerja yang dianggap terlalu lama, dsb.

Contoh Faktor Internal :

- a. Problem hubungan antar anggota
- b. Problem dalam proses kerja sama
- c. Problem keuangan
- d. Perubahan kebijakan lingkungan
- e. Perubahan tujuan organisasi
- f. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi
- g. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak
- h. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

2. Faktor Eksternal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Beberapa factor tersebut antara lain : Politik, Hukum , Kebudayaan, Teknologi, Sumber alam, Demografi dan sebagainya.

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan

organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

Perkembangan dan kemajuan teknologi juga merupakan penyebab penting dilakukannya perubahan. Penggantian perlengkapan lama dengan perlengkapan baru yang lebih modern menyebabkan perubahan dalam berbagai hal, misalnya: prosedur kerja, kualitas dan kuantitas tenaga kerja, jenis bahan baku, jenis output yang dihasilkan, system penggajian yang diberlakukan yang memungkinkan jumlah bagian-bagian yang ada dikurangi atau hubungan pola kerja diubah karena adanya perlengkapan baru.

Contoh Faktor Eksternal:

- a. Politik
- b. Hukum
- c. Kebudayaan
- d. Teknologi
- e. Sumber Daya Alam
- f. Demografi
- g. Sosiologi

E. Tingkatan Manajemen Perubahan Dalam Organisasi

1. Perubahan Individu

Tingkatan ini adalah yang paling dasar dari sebuah proses *change management*. Setiap individu memang selalu dan akan mengalami perubahan, namun perubahan tersebut tidak secara otomatis kearah yang diinginkan.

Di sinilah peran manajer perusahaan untuk mengatur arah perubahan individu agar sejalan dengan tujuan perusahaan Sehingga *change management* di sini bisa dikaitkan dengan ilmu psikologi dimana manajer akan berusaha memahami perilaku individu sehingga dapat menentukan perubahan seperti apa yang layak untuk dirinya.

Misalnya saja menentukan kapan waktu yang tepat untuk mengajarkan keterampilan baru pada seseorang dan bagaimana perubahan tersebut dalam melekat pada diri individu.

2. Perubahan Organisasi

Manajemen perusahaan dalam organisasi ini berkaitan erat dengan manajemen proyek. Jika manajemen proyek berguna untuk memastikan solusi dari proyek yang dirancang, maka *change management* berperan untuk memastikan solusi tersebut dapat bekerja secara efektif.

Manajer harus memastikan sumber daya mana yang perlu berubah untuk kepentingan keberhasilan proyek dan upaya perubahan seperti apa yang harus dilakukan untuk tujuan tersebut.

3. Perubahan Kemampuan Perusahaan

Pada tingkatan ini *change management* berperan secara langsung untuk mengelola perusahaan agar secara efektif mampu beradaptasi dengan perubahan dunia atau

pasar. *Change management* di sini bisa lebih kompleks mencakup segala aspek perusahaan.

Misalnya manajer memberikan perubahan terhadap metode pemasaran sebelumnya yang dinilai tidak memenuhi target perusahaan. Sehingga, inisiatif seorang manajer disini sangat dibutuhkan demi mencapai kemajuan perusahaan.

Perubahan dalam sebuah bisnis merupakan sesuatu yang penting jika ingin mempertahankan bisnis dan terus meningkatkan keuntungan. Karena perubahan berarti secara terus menerus melakukan sesuatu dengan cara dan metode yang berbeda dari sebelumnya yang dinilai kurang efektif.

Manajemen perubahan dirumuskan oleh seorang manajer, namun dalam praktiknya seringkali dilakukan oleh seorang pimpinan secara langsung. Sehingga kerjasama diantara keduanya bisa membentuk perubahan yang lebih optimal.

BAB III

PEMBAHASAN

A. Apa itu Klinik “ Shally Autis Center”

Klinik “ Shally Autis Center” merupakan salah satu klinik tumbuh kembang anak di Palembang. Kami melayani informasi, konsultasi, terapi dan bimbel calistung anak berkebutuhan khusus.

B. Visi dan Misi Klinik “ Shally Autis Center”

Visi : Menjadi klinik tumbuh kembang anak yang unggul di Palembang.

Misi : Terus menerus memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien dan orang tua, serta mengikuti perkembangan ilmu terapi untuk diterapkan ke pasien agar dapat membantu peningkatan perkembangan pasien.

C. Program Terapi di Klinik “Shally Autis Center”

Kami memiliki beberapa program terapi, yaitu :

1. Sensori Intergrasi
2. Terapi Wicara
3. Terapi Okupasi
4. Bimbel Calistung

D. Fasilitas di Klinik “Shally Autis Center”

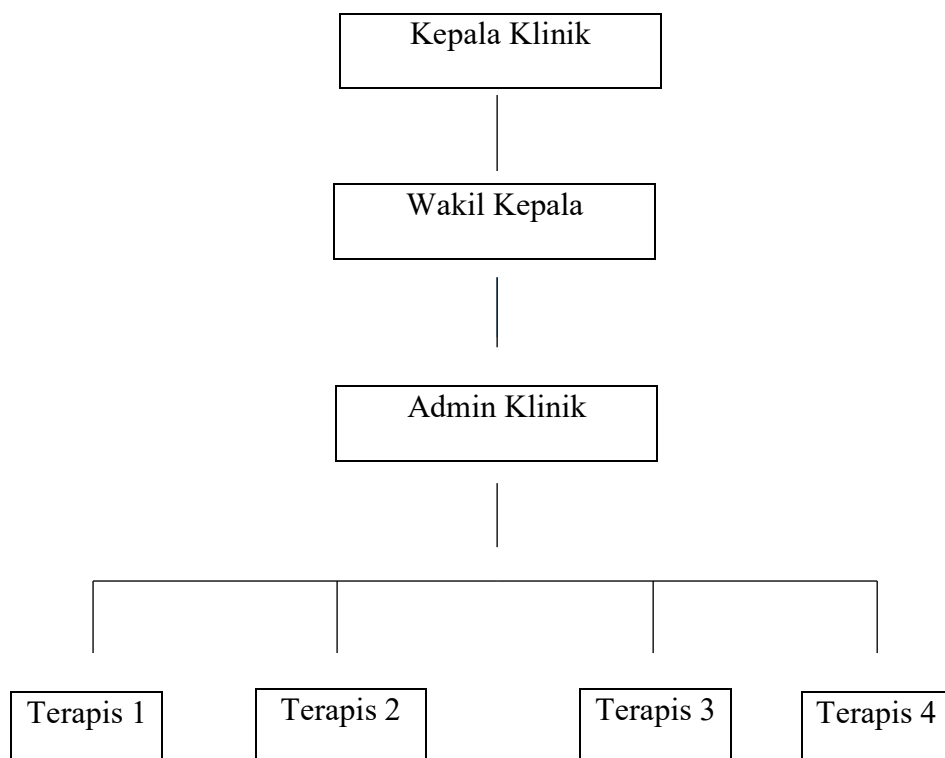
Kami memiliki beberapa Fasilitas untuk kenyamanan pasien dan orang tua, yaitu :

1. Ruang tunggu untuk orang tua dengan sofa dan ber AC dan dilengkapi dengan buku, Koran dan air minum.
2. Ruang terapi yang ber AC.
3. Alat-alat terapi yang digunakan sesuai standar Internasional.
4. Terapis yang merupakan lulusan terapi.

E. Strategi Pemasaran Klinik “Shally Autis Center”

1. Melalui media sosial facebook, instagram, whatsapp dan lain-lain
2. Menyebarkan brosur kerumah-rumah, instansi, pertokoan atau sekolah-sekolah
3. Menjalin hubungan baik dengan dokter tumbuh kembang anak, dokter rehabilitasi medik dan klinik-klinik tumbuh kembang lainnya yang ada di Palembang.

F. Struktur Organisasi Klinik “Shally Autis Center”



G. Penyebab Perubahan Pada Klinik “Shally Autis Center” dan Cara memanajemennya

1. Faktor Internal

a. Problem hubungan antar anggota

- Adanya masalah antara sesama karyawan di klinik yang dapat membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman sehingga akan membuat semangat karyawan berkurang dalam bekerja dan bahkan menyebabkan ada karyawan yang berhenti kerja. Ini dapat menyebabkan perubahan pada bidang pekerjaan yang karyawan tersebut pegang. Seharusnya pekerjaan tersebut diselesaikan oleh karyawan tersebut karena berhenti jadi harus di selesaikan oleh pengganti sementara, dan di takutkan hasilnya tidak maksimal seperti yang dipegang oleh ahlinya dan dapat menyebabkan perubahan kualitas di bagian pekerjaan ini.
- Contohnya : Terapis bagian sensor integrasi berhenti dan di gantikan sementara oleh terapis wicara hasilnya akan tetap berbeda. Ini akan menyebabkan perubahan kualitas dan akan berdampak pada perkembangan pasien dan kepercayaan orang tua terhadap klinik.
- Manajemennya : Ada satu terapis di ikutkan Diklat bersertifikat resmi untuk semua bidang terapi yang akan menghandle jika ada terapis yang tidak masuk kerja atau berhenti sampai menunggu terapis yang baru.

b. Problem dalam proses kerja sama

- Adanya masalah dalam kerjasama klinik terhadap dokter, psikolog maupun sekolah – sekolah. Apabila ada kerjasama yang stop atau tidak baik akan

menyebabkan pola rujukan pasien akan berubah sehingga dapat mengganggu dalam evaluasi perkembangan pasien secara komprehensif.

- Contohnya : Apabila tidak lagi bekerjasama dengan dokter yang pertama kali merujuk pasien, kita akan pindah dokter lain tetapi terapis akan mengevaluasi dari awal dan membutuhkan waktu yang lama.
- Manajemennya : Kita akan merujuk pasien ke dokter lain yang bekerjasama dengan klinik, kita akan buat laporan evaluasi dari awal terapi sampai terakhir dan kita datang ke dokter tersebut sehingga dapat jelas proses perkembangan pasien tersebut.

c. Problem keuangan

- Adanya masalah dalam keuangan klinik yang akan mengganggu operasional klinik.
- Contohnya : Apabila klinik terganggu keuangannya di takutkan akan mengakibatkan operasional klinik terganggu dan kegiatan rutin klinik terganggu juga seperti pelatihan dll.
- Manajemennya : Klinik harus punya kas khusus operasional dan khusus untuk pelatihan para karyawan.

d. Perubahan tujuan organisasi

- Perubahan tujuan organisasi oleh owner klinik dapat merubah pola kerja karyawan. Biasanya perubahan ini ke arah positif dan berhubungan dengan pencapaian hasil perkembangan anak.
- Contohnya : Sekarang program klinik per 1 bulan sudah harus evaluasi besar.

- Manajemennya : Jika sudah 3 minggu anak terapi di klinik dan apapun jenis terapinya, kepala klinik yang juga terapis akan mengevaluasi langsung anak dengan cara ada terapi tambahan agar perkembangan anak dapat di pantau. Jika tidak terjadi perkembangan sedikitpun maka akan di adakan rapat apa yang menjadi masalahnya.

e. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi

Untuk pembuatan cabang sampai saat ini masih dalam program, jadi belum ada masalah yang signifikan untuk operasional klinik. Dan wilayah sasaran klinik masih mencakup wilayah sekitar klinik karena klinik juga masih keterbatasan karyawan.

f. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak

- Masalahnya :Jika banyak pasien baru yang terapi ke klinik
- Manajemennya : Kita akan menambah jam kerja karyawan dengan penambahan upah per jam sesuai perjanjian kepala klinik dengan terapisnya sampai klinik mendapatkan terapis baru lagi.

g. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

- Masalahnya : jika ada karyawan yang sikap dan perilakunya tidak baik kepada pasien atau orang tua pasien dapat menimbulkan ketidaknyamanan orang tua ini dapat menyebabkan penurunan citra klinik
- Manajemennya : Jika terjadi seperti itu, kepala klinik akan melakukan pelatihan terkait hal tersebut kepada karyawan dan akan membuat aturan baru

bagi yang bersikap tidak baik kepada semua orang yang berhubungan dengan klinik.

h. Kebijakan dari owner klinik

- Adanya perubahan kebijakan sering kali pro kontra untuk karyawan
- Contohnya : Perubahan sistem pola terapi ke pasien
- Manajemennya : kita rapatkan terlebih dahulu jika ada perubahan sistem, kita akan coba dulu beberapa bulan biasanya 3 bulan, apabila itu efektif untuk pasien maka dilanjutkan apabila tidak maka akan di stop.

2. Faktor Eksternal

a. Politik

- Politik mempengaruhi perekonomian masyarakat, di khawatirkan orang tua memilih terapi dengan BPJS di rumah sakit.
- Manajemennya : Klinik tidak menaikkan iuran terapi selama perekonomian belum stabil. Dan terus meningkatkan kualitas terapi dll agar orang tua tetap untuk memilih terapi di klinik kita.

b. Hukum

- Adanya aturan hukum dari pemerintah berupa HAM membuat terapis harus lebih berhati – hati dalam melakukan proses terapi.
- Manajemennya : Ada cctv di setiap ruangan terapi dan ruangan lain di klinik yang selalu dipantau. Dan setiap anak yang akan mulai terapi di lihat dulu kondisinya.

c. Kebudayaan

- Budaya setiap keluarga ataupun masyarakat terkadang berbeda, mereka menganggap gangguan pada anaknya hanya terganggu pada bicarana saja padahal ada yang sangat kompleks gangguannya.
- Manajemennya : Pertama kita akan edukasi orang tuanya mengenai proses terapi dan keadaan anaknya. Dan untuk terapis kita akan menekankan untuk bekerja lebih maksimal lagi dan terus edukasi orang tuanya.

d. Teknologi

- Kecanggihan teknologi yang semakin pesat berkembang membuat klinik harus dapat mengimbangi kemajuan teknologi tersebut. Dan perkembangan media terapi.
- Contohnya : Dapat belajar melalui internet, promosi klinik melalui internet dll.
- Manajemennya : Klinik harus menyediakan teknologi yang sesuai kemajuan zaman, contoh komputer. Ddan menyediakan media / alat – alat terapi yang sesuai standar yang terakhir berlaku.

e. Demografi

- Demografi cukup mempengaruhi perubahan pada klinik, dengan banyaknya angka kelahiran sekarang banyak juga jumlah anak berkebutuhan khusus.
- Contohnya : Banyaknya permintaan terapi
- Manajemennya :Klinik selalu memantau perkembangan permintaan terapi sehingga akan di atur jam kerja karyawan, penambahan jumlah karyawan dan aturan operasional lainnya.

f. Sosiologi

- Masalahnya : Perilaku setiap individu berbeda – beda
- Contohnya : Adanya sedikit kesalahan / kebaikan dari klinik bisa menyebar kemana – mana
- Manajemennya : Kita selalu membuat strategi pelayanan yang terbaik terhadap pasien dan orang tuanya. Strategi tersebut selalu di evaluasi pada waktu yang telah di tentukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Saran

untuk setiap organisasi harus cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi di organisasinya tersebut. Baik itu perubahan ke arah positif apalagi perubahan yang mengarah ke negatif. Apabila perubahan itu ke arah positif kita cepat tanggap akan membawa hal positif dengan cepat untuk organisasi kita contohnya untuk citra organisasi, apabila perubahan itu ke arah negatif jika kita cepat tanggap kita akan cepat menyelesaikannya karena dimkhawatirkan jika tidak cepat selesai akan membawa dampak negatif terhadap organisasi kita.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-perubahan.html>

<http://bondynamikaze.blogspot.com/2013/01/faktor-faktor-perubahan-organisasi.html?m=1>

<https://www.pelajaran.co.id/2018/17/pengertian-tujuan-komponen-dan-proses-manajemen-perubahan-menurut-para-ahli.html>

<https://sis.binus.ac.id/2016/08/09/mengelola-perubahan-dalam-suatu-organisasi/>

<https://kso.page.link/wps>



**MATA KULIAH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN
PERKEMBANGAN ORGANISASI**

Dosen Pengampu : Dr. Ir. H. Abdul Najib, MM

Disusun Oleh :

- | | |
|--------------------------------|-----------------------|
| 1. Lintang Anisah Putri | NIM. 182510093 |
| 2. Chega Putri Pertiwi | NIM. 182510095 |
| 3. Eftarina | NIM. 182510096 |
| 4. Hasnul Amri | NIM. 182510098 |

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BINA DARMA
PALEMBANG
2019

**Dari Revolusi Industri Hingga Disrupsi 4.0,
Mari Beradaptasi!**

"Bersiaplah menyongsong industri 4.0"

"Kita tidak boleh tergilas oleh industri 4.0"

"Kita harus bisa memanfaatkan fenomena Industri 4.0."

Mendengar kata **revolusi industri** pastinya untuk sebagian kaum milenial sudah tidak asing lagi dengan kata itu. Istilah tersebut sebenarnya memang sedang "hits" belakangan ini karena banyak tokoh mulai dari tokoh nasional sampai tokoh internasional membicarakan tentang revolusi industri 4.0.

Revolusi Industri 4.0 diyakini akan mengubah sistem kerja perusahaan menjadi perusahaan teknologi atau perusahaan berbasis teknologi. Revolusi industri merupakan perubahan besar terhadap cara manusia dalam mengolah sumber daya dan memproduksi barang. Korporasi bisnis hanya akan bertahan menghadapi gempuran disrupsi digital jika cepat beradaptasi memanfaatkan teknologi dalam berinovasi.

Fenomena revolusi industri yang pertama terjadi pada abad ke-18 ditandai dengan penemuan mesin uap yang digunakan untuk proses produksi barang. Saat itu, di Inggris mesin uap digunakan sebagai alat tenun mekanis pertama yang dapat meningkatkan produktivitas industri tekstil. Peralatan kerja yang awalnya bergantung pada tenaga manusia dan hewan akhirnya digantikan dengan mesin tersebut.

Revolusi industri 2.0 terjadi di awal abad ke-20. Revolusi industri ini ditandai dengan penemuan tenaga listrik. Tenaga manusia yang saat itu sudah tergantikan oleh mesin uap, perlahan mulai tergantikan lagi oleh tenaga listrik. Walaupun begitu, masih ada kendala yang menghambat proses produksi yaitu masalah transportasi. Di

akhir 1800-an, mobil mulai diproduksi secara masal. Produksi masal ini tidak lantas membuat proses produksinya memakan waktu yang cepat karena setiap mobil harus dirakit dari awal hingga akhir di titik yang sama oleh seorang perakit mobil. Artinya, untuk merakit banyak mobil proses perakitan harus dilakukan oleh banyak orang yang merakit mobil dalam waktu yang bersamaan. Revolusi terjadi dengan terciptanya "lini produksi" atau *assembly line* yang menggunakan "ban berjalan" atau *conveyor belt* pada tahun 1913. Hal ini mengakibatkan proses produksi berubah total karena untuk menyelesaikan satu mobil, tidak diperlukan satu orang untuk merakit dari awal hingga akhir. Para perakit mobil dilatih untuk menjadi spesialis yang mengurus satu bagian saja. Selain itu, para perakit mobil melakukan pekerjaannya dengan bantuan alat-alat yang menggunakan tenaga listrik yang jauh lebih mudah dan murah dari pada tenaga uap.

Jika revolusi pertama dipicu oleh mesin uap, revolusi kedua dipicu oleh ban berjalan dan listrik, revolusi ketiga ini dipicu oleh mesin yang dapat bergerak dan berpikir secara otomatis, yaitu komputer dan robot. Pada revolusi industri yang ketiga, manusia tidak lagi memegang peranan penting. Setelah revolusi ini, abad industri pelan-pelan berakhir dan abad informasi dimulai. Salah satu komputer pertama yang dikembangkan di era perang dunia II sebagai mesin untuk memecahkan kode buatan Nazi Jerman adalah komputer bernama **Colossus**. Komputer yang dapat diprogram tersebut merupakan mesin raksasa sebesar ruang tidur yang tidak memiliki RAM dan tidak bisa menerima perintah dari manusia melalui keyboard. Komputer purba tersebut hanya menerima perintah melalui pita kertas yang membutuhkan daya listrik sangat besar yaitu 8.500 watt., Akan tetapi kemajuan teknologi komputer berkembang luar biasa pesat setelah perang dunia kedua selesai. Penemuan semikonduktor, transistor, dan kemudian integrated chip (IC) membuat ukuran komputer semakin

kecil, listrik yang dibutuhkan semakin sedikit, serta kemampuan berhitungnya semakin canggih. Mengecilnya ukuran membuat komputer bisa dipasang di mesin-mesin yang mengoperasikan lini produksi. Komputer pun mulai menggantikan banyak manusia sebagai operator dan pengendali lini produksi.

Now is where we are at the industrial revolution 4.0 guys. Pada tahun 2000an kegiatan manufaktur terintegrasi melalui penggunaan teknologi *wireless* dan *big data* secara masif. Industri 4.0 adalah tren di dunia industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber*. Istilah industri 4.0 berasal dari sebuah proyek dalam strategi teknologi canggih pemerintah Jerman yang mengutamakan komputerisasi pabrik.

Pada industri 4.0, teknologi manufaktur sudah masuk pada tren otomatisasi dan pertukaran data. Hal tersebut mencakup sistem *cyber* dan fisik, *internet of things* (IoT), *cloud computing*, dan *cognitive computing*. Tren ini telah mengubah banyak bidang kehidupan manusia, termasuk ekonomi, dunia kerja, bahkan gaya hidup. Singkatnya, revolusi industri 4.0 menanamkan teknologi cerdas yang dapat terhubung dengan berbagai bidang kehidupan manusia termasuk salah satunya adalah PT. Erajaya Swasembada Tbk.

PT. Erajaya Swasembada Tbk adalah perusahaan ritel dan distribusi perangkat elektronik yang berhubungan dengan telekomunikasi. Didirikan pada tahun 1996, PT Erajaya Swasembada Tbk. (“Erajaya”) telah tumbuh bukan hanya sebagai perusahaan importir, distribusi, dan perdagangan ritel peralatan telekomunikasi selular terbesar yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk juga diakui sebagai perusahaan yang terbesar dan terpercaya dalam bisnisnya di Indonesia.

Saat ini, PT Erajaya Swasembada menjalankan kegiatan usaha importir, distribusi dan perdagangan ritel perangkat telekomunikasi selular seperti telepon selular dan tablet, *subscriber identity module card* (SIM Card), voucher isi ulang operator jaringan selular, aksesoris, perangkat *Internet of Things* (IoT), penjualan voucher Google Play, serta menawarkan layanan produk *Value Added Services*, seperti layanan perlindungan ponsel melalui produk TecProtec dan juga layanan pembiayaan ponsel yang bekerjasama dengan perusahaan multifinance terkemuka di Indonesia.

Perusahaan mengoperasikan toko retailnya dengan berbagai merek seperti Erafone Megastore, Erafone Gadget Store, iBox yang menjual retail produk Apple secara eksklusif, Mi Store yang menjual retail produk Xiaomi secara eksklusif dan Android Nation, yang menjual retail produk Android secara eksklusif. Anak perusahaannya termasuk PT Teletama Artha Mandiri (TAM), PT Erafone Artha Retailindo, PT Sinar Eka Selaras, dan PT Data Citra Mandiri.

Dalam memasuki era revolusi industri 4.0 tentu saja PT Erajaya Swasembada harus mampu menjawab tantangan-tantangan yang akan dihadapi dalam segala bentuk hal baik itu perubahan yang dimulai dari SDM nya hingga kepada organisasi yang mampu berdaya saing di era milenial.

Perubahan dalam konteks era 4.0 sendiri mengandung makna dimana PT Erajaya Swasembada harus mampu untuk beralih dalam keadaan yang berlaku saat ini ke kondisi yang akan datang dengan strategi yang tepat pada target yang direncanakan guna meningkatkan efektivitas dan kompetibel suatu perusahaan dalam berdaya saing. Dengan adanya perubahan sangat diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi PT Erajaya Swasembada untuk meningkatkan kinerja dari yang sebelumnya.

Ada banyak hal yang menjadi Faktor penyebab mengapa PT Erajaya Swasembada Tbk harus berubah di era 4.0, salah satu diantaranya adalah karena organisasi perlu untuk merespon terhadap lingkungan bisnis yang selalu berubah. Perubahan pada organisasi juga terjadi karena organisasi ingin menjadi yang lebih baik dengan selalu mengevaluasi, mengeksekusi, serta merancang tujuan – tujuan baru. Perubahan dalam sebuah organisasi juga disebabkan pada lingkungan eksternal maupun internalnya, sebagaimana yang kita ketahui organisasi ibarat seperti *multi cultural society* dimana ketika ada satu bagian yang menguasai yang lainnya, maka nilai dan tujuan organisasi akan diperbaharui.

Sebagian besar perubahan organisasi meliputi visi yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi, strategi yang meliputi taktik – taktik dan cara organisasi melakukan sesuatu, kebudayaan meliputi kebiasaan dan cara kerja yang biasa dilakukan oleh organisasi, struktur mencakup pembuatan perubahan dalam hubungan wewenang, teknologi yaitu dalam mengimplementasikan teknologi baru, dan gaya kepemimpinan.

Perubahan organisasi dan pengelolaan perubahan merupakan kajian yang menarik saat ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi mengharuskan organisasi untuk terus menerus melakukan perubahan, organisasi idealnya harus selalu berubah untuk dapat terus bertahan, bukan menjadi pilihan namun menjadi keharusan. Keberhasilan PT Erajaya Swsembda Tbk melakukan perubahan tergantung pada sejauh mana organisasi dapat mengatasi permasalahan yang timbul dari perubahan tersebut.

Pada kenyataannya salah satu permasalahan yang sering terjadi saat melakukan perubahan di PT Erajaya Swasembada Tbk adalah adanya penolakan dari perubahan

tersebut. Disinilah peran dari para pemimpin untuk meyakinkan dan memberikan motivasi kepada karyawan.

Proses perubahan melewati masa transisi dari situasi saat ini menuju situasi yang diharapkan di masa yang akan datang. Masa transisi tersebut membutuhkan struktur manajemen dan aktivitas khusus untuk menjamin keberhasilan. Masa transisi membutuhkan arahan yang jelas sehingga perubahan yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan..

Setelah perubahan dilakukan oleh organisasi PT Erajaya Swasembada Tbk harus senantiasa meningkatkan semangat untuk berubah sehingga tidak kehilangan momentum untuk terus melakukan perubahan. Hal – hal yang dapat dilakukan untuk dapat terus berubah adalah dengan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan perubahan dan membangun sistem pendukung untuk agen perubahan.

Salah satu perubahan yang telah dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam Era 4.0 yang paling mendasar dan sudah dirasakan adalah pelayanan terhadap konsumen. Dalam retail, personalisasi mengubah segalanya. Penjualan, layanan, dan pemasaran, berada dalam satu garis dan menciptakan pengalaman konsumen yang lebih personal. Tentunya hal ini didukung oleh kecerdasan buatan atau artificial intelligence. Revolusi industri merubah itu semua. ***Do you know?*** bahwa konsumen pada saat ini berharap mendapat jawaban kapan saja, dan di platform mana pun yang mereka pilih. Entah mereka men-tweet, mengirim email, mengobrol, atau menelepon, mereka menginginkan layanan yang instan dan personal. Teknologi revolusi industri 4.0 telah berevolusi membawa harapan pelanggan dengan PT Erajaya Swasembada Tbk. Jika kita Flashback kembali ingat pada 20 tahun yang lalu PT Erajaya Swasembada hanya berfokus pada penjualan offline terhadap konsumennya tidak ada

penjualan online seperti *Erafone.com*, *Mi.com*, *google*, *Facebook*, *Twitter*, *YouTube*, *Uber*, *Salesforce*, *Snapchat*, *Instagram*, *Fitbit*, *Spotify*, dan *WeChat*. Korelasinya dengan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah layanan yang diberikan perusahaan-perusahaan diatas telah meningkatkan standar untuk pengalaman pelanggan. Bisa kita bayangkan kalau dulu pelanggan akan rela menunggu bahkan rela berkorban untuk mendapatkan sebuah produk gadget idamannya namun sekarang tentu tidak efisien terhadap waktu, biaya dan tenaga menjadi perhitungan utama bagi konsumen ketika mereka terbiasa dengan kecepatan interaksi di media sosial atau ketika jawaban untuk pertanyaan apa pun bisa dicari pada satu pencarian di Google

Pelanggan Generasi milenial 4.0 tumbuh di teknologi digital dan sebagai konsumen, mereka mengharapkan organisasi yang dapat mengantisipasi kebutuhan mereka dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Tentu saja agar berhasil PT Erajaya Swasembada perlu beralih dari model transaksional, yang hanya berfokus pada penjualan produk, ke model hubungan, yang dibangun di sekitar layanan penjualan dan menciptakan hubungan yang lebih dalam dengan pelanggan.

Menurut data yang dirilis di situs SWA, jumlah transaksi online meningkat dari 9,4% di tahun 2013 menjadi 11,6% di tahun 2015. Hal ini dipengaruhi oleh peningkatan produk smartphone dengan harga terjangkau, dan juga akses data lebih murah. Transaksi *e-commerce* ini terus meningkat di tahun 2016. Dari data yang dihimpun lembaga riset dan analisis, Statistika jumlahnya tercatat mencapai lebih dari Rp85 triliun, dan meningkat hingga lebih dari Rp100 triliun pada tahun 2017. Diprediksi angka ini akan terus bertambah mencapai hampir Rp250 triliun di tahun 2022. Makin banyaknya jumlah transaksi *e-commerce*, artinya makin bertambah pula konsumen yang memilih berbelanja secara online. Kondisi ini dapat dimanfaatkan

sebaik mungkin oleh PT Erajayaswsebada Tbk dalam beberapa websitenya seperti erafone.com, mi.com ataupun yang lainnya

Revolusi industri 4.0 terlihat melalui digitalisasi di berbagai bidang yang akan menghubungkan jutaan manusia melalui web, sehingga akan meningkatkan peluang bisnis, efisiensi bisnis dan organisasi, serta memperbarui lingkungan hidup melalui manajemen aset yang lebih baik. Teknologi akan mempermudah konsumen untuk mengakses suatu informasi melalui teknologi digital secara bebas dan terkendali. Kedepannya, perkembangan teknologi akan membentuk masyarakat dunia baru, yaitu masyarakat era digital.

Dalam konteks pemasaran sendiri di era 4.0 pada PT Erajaya Swasembada Tbk adalah hal yang tidak bisa dipisahkan dari bisnis ritel. Di era perkembangan teknologi saat ini, pemasaran bisa dieksplorasi ke dalam media digital yang lebih menarik minat pelanggan. Contohnya yang telah dilakukan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembuatan *digital signage* yang interaktif.

Digital signage sendiri merupakan sebuah bentuk penyampaian informasi melalui media display elektronik yang dilakukan secara dinamis dan menarik dengan memanfaatkan teknologi LCD, LED, dan plasma. *Digital signage* dapat menyampaikan informasi secara satu arah dan dua arah menggunakan dukungan interaktif. Konten yang dihadirkan pun tidak melulu harus jualan, tapi bisa juga membuat konten informatif yang berkaitan dengan keseharian pelanggan. Teknologi ini dapat memberikan pelanggan informasi penting seputar produk, sekaligus juga menambah perspektif baru dan menghibur, dan informasi ini bisa selalu tepat sasaran tergantung lokasi, waktu, dan konsumen yang menyimaknya.

Untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh revolusi industri 4.0, selain konsumen karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga harus memiliki kemampuan yang tidak dapat dilakukan oleh mesin. Salah satu contohnya adalah kemampuan untuk memecahkan masalah atau kreativitas dimana *soft skill* merupakan kunci utamanya. Agar dapat menghadapi perubahan dan tantangan pada tahun-tahun mendatang *soft skill* karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga terus diasah misalnya dalam pemecahan masalah yang kompleks, pikiran yang kritis, kreativitas, manajemen manusia, cara berkoordinasi dengan orang lain, kecerdasan emosional, penilaian dan pengambilan keputusan, berorientasi pada servis, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. *Soft skill* menjadi salah satu faktor yang paling penting untuk dimiliki oleh para karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk di masa depan salah satu hal yang paling mendasar adalah seperti kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain, memecahkan masalah, serta aspek kecerdasan emosional lainnya.

Untuk menunjang itu semua salah satu perubahan yang dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembelajaran bersifat online terhadap karyawannya dimana PT Era jaya Swasembada Tbk memiliki aplikasi yang dinamakan “*QLEAP-HR Super Apps*”

QLEAP - HR Super Apps adalah aplikasi mobile learning yang digunakan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pembelajaran dan pengembangan kemampuan pada karyawan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta media komunikasi lainnya. Aplikasi QLEAP - HR Super Apps juga berfungsi sebagai pendukung proses pembelajaran untuk mengatasi kendala jarak, waktu, dan ruang.

Revolusi industri 4.0 telah membuka peluang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk. Sebagai salah satu pelaku bisnis PT Erajaya Swasembada Tbk harus mampu mempersiapkan diri agar mampu bersaing dan berkembang di era 4.0. Jadi ada banyak sekali hal yang dapat dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam bertransformasi. Mengelola organisasi yang menerapkan teknologi digital, bisa jadi hal yang menantang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk terkhususnya staf IT. Infrastruktur dan operasional yang kompleks menuntut PT Erajaya Swasembada Tbk untuk memanfaatkan layanan profesional. Melalui perencanaan, implementasi, dan pengelolaan IT yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk diharapkan siap untuk proses transformasi ke era digital 4.0.

**MANAJEMEN FAKTOR – FAKTOR PENYEBAB
PERUBAHAN PADA KLINIK SHALLY AUTIS
CENTER PALEMBANG**



Disusun Oleh :

- 1. Mohd. Amrah Ridho (182510080)**
- 2. Dewi Puspita Sari (182510083)**
- 3. Titin Andriani (182510084)**
- 4. Amellya (182510085)**
- 5. Eka juhita (182510086)**

Dosen Pembimbing : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Angkatan : 33 / AR1

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas nikmat dan Karunia-Nyalah kami dapat menyusun karya tulis ini yang berjudul “Manajemen faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Klinik Shally Autis Center Palembang”

Penyusun mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak “Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM” sebagai dosen pembimbing yang telah membantu kami dalam menyelesaikan karya tulis ini.

Penyusun juga menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam karya tulis ini, kami mohon maaf yang sebesar-besarnya dan kami sangat senang jika pembaca dapat memberikan saran dan kritik guna memperbaiki karya tulis ini. Penyusun juga berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Palembang, Desember 2019

Penyusun

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan tidak dapat dielakkan dalam kehidupan manusia. Dimulai oleh dunia usaha yang lebih dulu menyadari pentingnya perubahan bagi peningkatan kualitas produksi yang dihasilkan, sampai ke administrasi dalam setiap organisasi. Berbagai upaya dan pendekatan telah dilakukan untuk memecahkan masalah yang timbul akibat adanya perubahan.

Berkaitan dengan ini, seorang ahli filsafat Yunani kuno yang bernama Heraclitus pernah berkata bahwa didunia ini tidak ada yang permanen, kecuali perubahan. Pernyataan tersebut kiranya masih mengandung kebenaran sampai saat ini. Dikatakan demikian karena memang pada kenyataannya di dunia ini selalu terjadi perubahan yang mencakup seluruh segi kehidupan baik pada tingkat individu maupun tingkat organisasional. Menarik untuk dicatat bahwa disamping selalu terjadi perubahan di semua segi kehidupan, perubahan dalam satu bidang pasti mempunyai dampak langsung maupun tidak langsung pada bidang kehidupan yang lainnya. Dengan kata lain, suatu perubahan merupakan dependent variable untuk perubahan di bidang yang lainnya dan oleh karena itu antara satu perubahan dengan perubahan yang lainnya selalu terdapat interelasi dan interdependensi nyata, meskipun korelasinya mungkin tidak segera dapat dilihat.

Oleh karena perubahan memang selalu terjadi dan pasti akan selalu terjadi, pimpinan organisasi baik organisasi pemerintah maupun non-

pemerintah disamping harus memiliki kepekaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi diluar organisasi yang dipimpinnya dan mampu memperhitungkan dan mengakomodasikan dampak dari perubahan-perubahan yang terjadi itu, mutlak perlu pula untuk mempunyai keterampilan dan keberanian untuk melakukan perubahan didalam organisasi demi peningkatan kemampuan organisasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dilain pihak Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walau begitu perubahan tidak bisa dihindarkan harus dihadapi. Karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Masalah Dalam Penulisan

Masalah dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja faktor – faktor penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center Palembang?
2. Bagaimana cara memanajemen faktor – faktor tersebut?

C. Tujuan Penulisan

Tujuan dari penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui faktor – faktor yang menjadi penyebab perubahan pada klinik Shally Autis Center Palembang.
2. Mengetahui cara manajemen faktor – faktor tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Menurut Prof. Dr. J. Winardi, Manajemen perubahan adalah upaya yang ditempuh oleh manajer untuk mengatur perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, konflik, kelompok, dan komunikasi.

Menurut Wibowo, manajemen perubahan adalah sebuah proses sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Menurut Nikhols pengertian manajemen perubahan bisa dibagi menjadi tiga, diantaranya:

- Manajemen perubahan, yaitu tugas pengelolaan perubahan yang akan dilakukan, baik itu perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan.
- Manajemen perubahan, yaitu praktek area profesional, dimana praktisi dalam bidang manajemen perubahan disebut dengan Agent of change.
- Manajemen perubahan, yaitu suatu ilmu yang di dalamnya terdiri dari model, metode, teknik, alat, dan keterampilan, yang kemudian digunakan sebagai dasar dalam praktek perubahan organisasional.

B. Tujuan Manajemen Perubahan

Adapun tujuan dari manajemen perubahan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan, baik itu dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal (sikap tenaga kerja, perubahan strategi korporasi, perubahan teknologi dan peralatan dan lainnya), dan juga di lingkungan eksternal (perubahan pasar, peraturan, hukum, kebijakan pemerintah, teknologi dan lainnya).
3. Untuk memperbaiki efektivitas perusahaan agar dapat bersaing di pasar ekonomi modern. Upaya ini termasuk perbaikan efektivitas tenaga kerja, perbaikan sistem dan struktur organisasi, dan implementasi strategi perusahaan.

C. Proses Manajemen Perubahan

Proses manajemen perubahan terjadi dalam beberapa tahap. Adapun tahap-tahap manajemen perubahan diantaranya yaitu:

1. Identifikasi Perubahan

Pada tahap ini, suatu organisasi/perusahaan harus mengenal perubahan apa yang akan dilakukan.

2. Perencanaan Perubahan

Pada tahap ini, organisasi/perusahaan harus dilakukan analisis mengenai mendalam dalam organisasi tersebut baik itu berkaitan dengan teknik serta pemilihan strategi umum dalam perubahan.

3. Implementasi Perubahan

Pada tahap ini, akan terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan.

4. Evaluasi dan Umpan Balik

Untuk melakukan evaluasi, diperlukan data yang lengkap. Untuk itu, pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi tersebut bisa di umpan balik pada tahap 1, sehingga dampak perubahan tersebut bisa dirasakan bersama.

D. Faktor – faktor Penyebab Perubahan Pada Organisasi

1. Faktor Internal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi dimana factor tersebut dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi

yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber. Problem yang sering timbul berkaitan dengan hubungan sesama anggota organisasi pada umumnya menyangkut masalah komunikasi dan kepentingan masing-masing anggota. Proses kerja sama yang berlangsung dalam organisasi juga kadang-kadang merupakan penyebab dilakukannya perubahan.

Problem yang timbul dapat menyangkut masalah system kerjasamanya dan dapat pula menyangkut perlengkapan atau peralatan yang digunakan. Sistem kerja sama yang terlalu birokratis atau sebaliknya dapat menyebabkan suatu organisasi menjadi tidak efisien. System birokrasi (kaku) menyebabkan hubungan antar anggota menjadi impersonal yang mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan pada gilirannya produktivitas menurun, demikian sebaliknya. Perubahan yang harus dilakukan akan menyangkut struktur organisasi yang digunakan.

Hubungan antar anggota yang kurang harmonis juga merupakan salah satu problem yang lazim terjadi. Dibedakan menjadi dua, yaitu: problem yang menyangkut hubungan atasan bawahan (hubungan yang bersifat vertikal), dan problem yang menyangkut hubungan sesama anggota yang kedudukannya setingkat (hubungan yang bersifat horizontal). Problem atasan bawahan yang sering timbul adalah problem yang menyangkut pengambilan keputusan dan komunikasi. Keputusan pimpinan yang berkenaan dengan system pengupahan, misalnya dianggap tidak adil atau tidak wajar oleh bawahan, atau putusan tentang pemberlakuan jam kerja yang dianggap terlalu lama, dsb.

Contoh Faktor Internal :

- a. Problem hubungan antar anggota
- b. Problem dalam proses kerja sama
- c. Problem keuangan
- d. Perubahan kebijakan lingkungan
- e. Perubahan tujuan organisasi
- f. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi
- g. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak
- h. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

2. Faktor Eksternal

Adalah segala keseluruhan faktor yang ada di luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Beberapa factor tersebut antara lain : Politik, Hukum , Kebudayaan, Teknologi, Sumber alam, Demografi dan sebagainya.

Adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

Perkembangan dan kemajuan teknologi juga merupakan penyebab penting dilakukannya perubahan. Penggantian perlengkapan lama dengan perlengkapan baru yang lebih modern menyebabkan perubahan dalam berbagai hal, misalnya: prosedur kerja, kualitas dan kuantitas tenaga kerja, jenis bahan baku, jenis output yang dihasilkan, system penggajian yang diberlakukan yang memungkinkan jumlah bagian-bagian yang ada dikurangi atau hubungan pola kerja diubah karena adanya perlengkapan baru.

Contoh Faktor Eksternal:

- a. Politik
- b. Hukum
- c. Kebudayaan
- d. Teknologi
- e. Sumber Daya Alam
- f. Demografi
- g. Sosiologi

E. Tingkatan Manajemen Perubahan Dalam Organisasi

1. Perubahan Individu

Tingkatan ini adalah yang paling dasar dari sebuah proses *change management*. Setiap individu memang selalu dan akan mengalami perubahan, namun perubahan tersebut tidak secara otomatis kearah yang diinginkan.

Di sinilah peran manajer perusahaan untuk mengatur arah perubahan individu agar sejalan dengan tujuan perusahaan. Sehingga *change management* di sini bisa dikaitkan dengan ilmu psikologi dimana manajer akan berusaha memahami perilaku individu sehingga dapat menentukan perubahan seperti apa yang layak untuk dirinya.

Misalnya saja menentukan kapan waktu yang tepat untuk mengajarkan keterampilan baru pada seseorang dan bagaimana perubahan tersebut dalam melekat pada diri individu.

2. Perubahan Organisasi

Manajemen perusahaan dalam organisasi ini berkaitan erat dengan manajemen proyek. Jika manajemen proyek berguna untuk memastikan solusi dari proyek yang dirancang, maka *change management* berperan untuk memastikan solusi tersebut dapat bekerja secara efektif.

Manajer harus memastikan sumber daya mana yang perlu berubah untuk kepentingan keberhasilan proyek dan upaya perubahan seperti apa yang harus dilakukan untuk tujuan tersebut.

3. Perubahan Kemampuan Perusahaan

Pada tingkatan ini *change management* berperan secara langsung untuk mengelola perusahaan agar secara efektif mampu beradaptasi dengan perubahan dunia atau pasar. *Change management* di sini bisa lebih kompleks mencakup segala aspek perusahaan.

Misalnya manajer memberikan perubahan terhadap metode pemasaran sebelumnya yang dinilai tidak memenuhi target perusahaan. Sehingga,

inisiatif seorang manajer disini sangat dibutuhkan demi mencapai kemajuan perusahaan.

Perubahan dalam sebuah bisnis merupakan sesuatu yang penting jika ingin mempertahankan bisnis dan terus meningkatkan keuntungan. Karena perubahan berarti secara terus menerus melakukan sesuatu dengan cara dan metode yang berbeda dari sebelumnya yang dinilai kurang efektif.

Manajemen perubahan dirumuskan oleh seorang manajer, namun dalam praktiknya seringkali dilakukan oleh seorang pimpinan secara langsung. Sehingga kerjasama diantara keduanya bisa membentuk perubahan yang lebih optimal.

BAB III

PEMBAHASAN

A. Apa itu Klinik “ Shally Autis Center”

Klinik “ Shally Autis Center” merupakan salah satu klinik tumbuh kembang anak di Palembang. Kami melayani informasi, konsultasi, terapi dan bimbel calistung anak berkebutuhan khusus.

B. Visi dan Misi Klinik “ Shally Autis Center”

Visi : Menjadi klinik tumbuh kembang anak yang unggul di Palembang.

Misi : Terus menerus memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien dan orang tua, serta mengikuti perkembangan ilmu terapi untuk diterapkan ke pasien agar dapat membantu peningkatan perkembangan pasien.

C. Program Terapi di Klinik “Shally Autis Center”

Kami memiliki beberapa program terapi, yaitu :

1. Sensori Intergrasi
2. Terapi Wicara
3. Terapi Okupasi
4. Bimbel Calistung

D. Fasilitas di Klinik “Shally Autis Center”

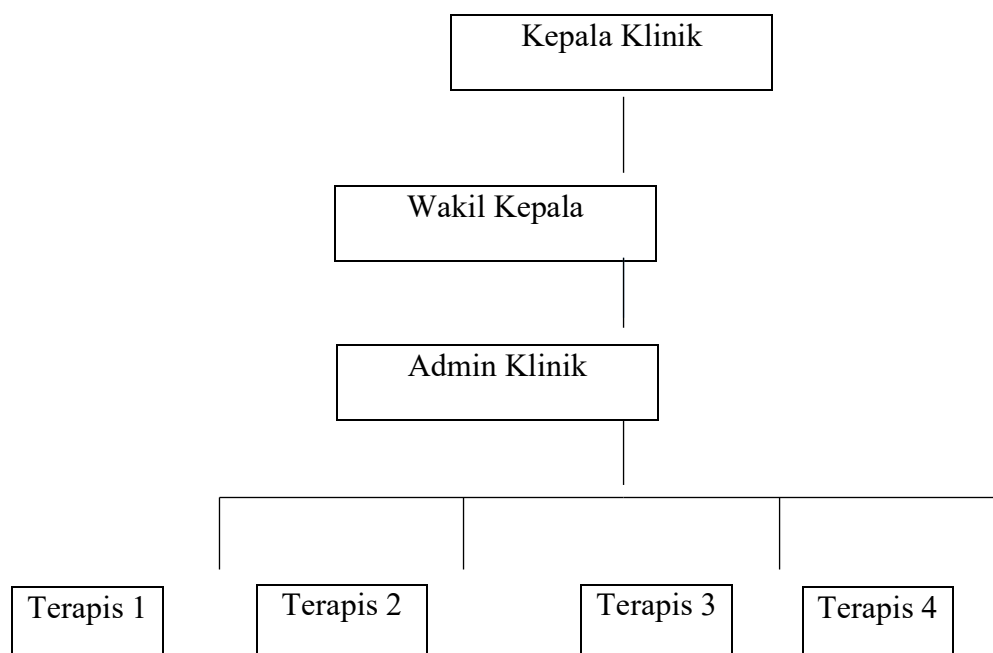
Kami memiliki beberapa Fasilitas untuk kenyamanan pasien dan orang tua, yaitu :

1. Ruang tunggu untuk orang tua dengan sofa dan ber AC dan dilengkapi dengan buku, Koran dan air minum.
2. Ruang terapi yang ber AC.
3. Alat-alat terapi yang digunakan sesuai standar Internasional.
4. Terapis yang merupakan lulusan terapi.

E. Strategi Pemasaran Klinik “Shally Autis Center”

1. Melalui media sosial facebook, instagram, whatsapp dan lain-lain
2. Menyebarkan brosur kerumah-rumah, instansi, pertokoan atau sekolah-sekolah
3. Menjaln hubungan baik dengan dokter tumbuh kembang anak, dokter rehabilitasi medik dan klinik-klinik tumbuh kembang lainnya yang ada di Palembang.

F.Struktur Organisasi Klinik “Shally Autis Center”



G. Penyebab Perubahan Pada Klinik “Shally Autis Center”

1. Faktor Internal

a. Problem hubungan antar anggota

- Adanya masalah antara sesama karyawan di klinik yang dapat membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman sehingga akan membuat semangat karyawan berkurang dalam bekerja dan bahkan menyebabkan ada karyawan yang berhenti kerja. Ini dapat menyebabkan perubahan pada bidang pekerjaan yang karyawan tersebut pegang. Seharusnya pekerjaan tersebut diselesaikan oleh karyawan tersebut karena berhenti jadi harus di selesaikan oleh pengganti sementara, dan di takutkan hasilnya tidak maksimal seperti yang dipegang oleh ahlinya dan dapat menyebabkan perubahan kualitas di bagian pekerjaan ini.
- Contohnya : Terapis bagian sensor integrasi berhenti dan di gantikan sementara oleh terapis wicara hasilnya akan tetap berbeda. Ini akan menyebabkan perubahan kualitas dan akan berdampak pada perkembangan pasien dan kepercayaan orang tua terhadap klinik.
- Manajemennya : Ada satu terapis di ikutkan Diklat bersertifikat resmi untuk semua bidang terapi yang akan menghandle jika ada terapis yang tidak masuk kerja atau berhenti sampai menunggu terapis yang baru.

b. Problem dalam proses kerja sama

- Adanya masalah dalam kerjasama klinik terhadap dokter, psikolog maupun sekolah – sekolah. Apabila ada kerjasama yang stop atau tidak baik akan menyebabkan pola rujukan pasien akan berubah sehingga dapat mengganggu dalam evaluasi perkembangan pasien secara komprehensif.
- Contohnya : Apabila tidak lagi bekerjasama dengan dokter yang pertama kali merujuk pasien, kita akan pindah dokter lain tetapi terapis akan mengevaluasi dari awal dan membutuhkan waktu yang lama.
- Manajemennya : Kita akan merujuk pasien ke dokter lain yang bekerjasama dengan klinik, kita akan buat laporan evaluasi dari awal terapi sampai terakhir dan kita dampingi ke dokter tersebut sehingga dapat jelas proses perkembangan pasien tersebut.

c. Problem keuangan

- Adanya masalah dalam keuangan klinik yang akan mengganggu operasional klinik.
- Contohnya : Apabila klinik terganggu keuangannya di takutkan akan mengakibatkan operasional klinik terganggu dan kegiatan rutin klinik terganggu juga seperti pelatihan dll.
- Manajemennya : Klinik harus punya kas khusus operasional dan khusus untuk pelatihan para karyawan.

d. Perubahan tujuan organisasi

- Perubahan tujuan organisasi oleh owner klinik dapat merubah pola kerja karyawan. Biasanya perubahan ini ke arah positif dan berhubungan dengan pencapaian hasil perkembangan anak.
- Contohnya : Sekarang program klinik per 1 bulan sudah harus evaluasi besar.
- Manajemennya : Jika sudah 3 minggu anak terapi di klinik dan apapun jenis terapinya, kepala klinik yang juga terapis akan mengevaluasi langsung anak dengan cara ada terapi tambahan agar perkembangan anak dapat di pantau. Jika tidak terjadi perkembangan sedikitpun maka akan di adakan rapat apa yang menjadi masalahnya.

e. Perluasan wilayah operasi tujuan organisasi

Untuk pembuatan cabang sampai saat ini masih dalam program, jadi belum ada masalah yang signifikan untuk operasional klinik. Dan wilayah sasaran klinik masih mencakup wilayah sekitar klinik karena klinik juga masih keterbatasan karyawan.

f. Volume kegiatan yang semakin bertambah banyak

- Masalahnya :Jika banyak pasien baru yang terapi ke klinik
- Manajemennya : Kita akan menambah jam kerja karyawan dengan penambahan upah per jam sesuai perjanjian kepala

klirik dengan terapisnya sampai klinik mendapatkan terapis baru lagi.

g. Sikap dan perilaku dari anggota organisasi

- Masalahnya : jika ada karyawan yang sikap dan perilakunya tidak baik kepada pasien atau orang tua pasien dapat menimbulkan ketidaknyamanan orang tua ini dapat menyebabkan penurunan citra klinik
- Manajemennya : Jika terjadi seperti itu, kepala klinik akan melakukan pelatihan terkait hal tersebut kepada karyawan dan akan membuat aturan baru bagi yang bersikap tidak baik kepada semua orang yang berhubungan dengan klinik.

h. Kebijakan dari owner klinik

- Adanya perubahan kebijakan sering kali pro kontra untuk karyawan
- Contohnya : Perubahan sistem pola terapi ke pasien
- Manajemennya : kita rapatkan terlebih dahulu jika ada perubahan sistem, kita akan coba dulu beberapa bulan biasanya 3 bulan, apabila itu efektif untuk pasien maka dilanjutkan apabila tidak maka akan di stop.

2. Faktor Eksternal

a. Politik

- Politik mempengaruhi perekonomian masyarakat, di khawatirkan orang tua memilih terapi dengan BPJS di rumah sakit.
- Manajemennya : Klinik tidak menaikkan iuran terapi selama perekonomian belum stabil. Dan terus meningkatkan kualitas terapi dll agar orang tua tetap untuk memilih terapi di klinik kita.

b. Hukum

- Adanya aturan hukum dari pemerintah berupa HAM membuat terapis harus lebih berhati – hati dalam melakukan proses terapi.
- Manajemennya : Ada cctv di setiap ruangan terapi dan ruangan lain di klinik yang selalu dipantau. Dan setiap anak yang akan mulai terapi di lihat dulu kondisinya.

c. Kebudayaan

- Budaya setiap keluarga ataupun masyarakat terkadang berbeda, mereka menganggap gangguan pada anaknya hanya terganggu pada bicarana saja padahal ada yang sangat kompleks gangguannya.
- Manajemennya : Pertama kita akan edukasi orang tuanya mengenai proses terapi dan keadaan anaknya. Dan untuk terapis kita akan menekankan untuk bekerja lebih maksimal lagi dan terus edukasi orang tuanya.

d. Teknologi

- Kecanggihan teknologi yang semakin pesat berkembang membuat klinik harus dapat mengimbangi kemajuan teknologi tersebut. Dan perkembangan media terapi.
- Contohnya : Dapat belajar melalui internet, promosi klinik melalui internet dll.
- Manajemennya : Klinik harus menyediakan teknologi yang sesuai kemajuan zaman, contoh komputer. Dan menyediakan media / alat – alat terapi yang sesuai standar yang terakhir berlaku.

e. Demografi

- Demografi cukup mempengaruhi perubahan pada klinik, dengan banyaknya angka kelahiran sekarang banyak juga jumlah anak berkebutuhan khusus.
- Contohnya : Banyaknya permintaan terapi
- Manajemennya : Klinik selalu memantau perkembangan permintaan terapi sehingga akan di atur jam kerja karyawan, penambahan jumlah karyawan dan aturan operasional lainnya.

f. Sosiologi

- Masalahnya : Perilaku setiap individu berbeda – beda
- Contohnya : Adanya sedikit kesalahan / kebaikan dari klinik bisa menyebar kemana – mana

- Manajemennya : Kita selalu membuat strategi pelayanan yang terbaik terhadap pasien dan orang tuanya. Strategi tersebut selalu di evaluasi pada waktu yang telah di tentukan.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus menerus untuk memperbaharui organisasi. Perubahan ini berhubungan dengan arah, struktur dan kemampuan untuk melayani permintaan pasar, pelanggan, dan pekerja yang selalu berubah.

Manajemen Perubahan merupakan sebuah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik. Tujuan manajemen perubahan yaitu mengelola bisnis atau perusahaan ke arah yang lebih baik demi mendapatkan lebih banyak keuntungan.

Klinik shally Autis Center Palembang selalu berupaya agar perubahan yang terjadi di klinik dapat membawa dampak positif bagi klinik, karyawan dan pasien. Klinik juga selalu berupaya memanajemen setiap perubahan yang akan terjadi dengan melibatkan semua orang yang terkait dalam klinik.

B. Saran

untuk setiap organisasi harus cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi di organisasinya tersebut. Baik itu perubahan ke arah positif apalagi perubahan yang mengarah ke negatif. Apabila perubahan itu ke arah positif kita cepat tanggap akan membawa hal positif dengan cepat untuk organisasi kita contohnya untuk citra organisasi, apabila perubahan itu ke arah negatif jika kita cepat tanggap kita akan cepat menyelesaikannya karena

dimkhawatirkan jika tidak cepat selesai akan membawa dampak negatif terhadap organisasi kita.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-perubahan.html>

<http://bondynamikaze.blogspot.com/2013/01/faktor-faktor-perubahan-organisasi.html?m=1>

<https://www.pelajaran.co.id/2018/17/pengertian-tujuan-komponen-dan-proses-manajemen-perubahan-menurut-para-ahli.html>

<https://sis.binus.ac.id/2016/08/09/mengelola-perubahan-dalam-suatu-organisasi/>

<https://kso.page.link/wps>

TUGAS 1



Dosen Pengasuh : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Dibuat Oleh:

ROSALIA	NIM. 182510074.
ERWIN	NIM. 182510088.
YUSQI AUDAH FIRDAUS	NIM. 182510092.
JORDY STEFFANUS	NIM. 182510099.
ISWAHYUDI	NIM. 182510100.

Program Studi Pascasarjana Manajemen
Universitas Bina Darma
Palembang
2019

Faktor Penyebab Perubahan pada Organisasi tempat anda bekerja ?

1. Teknologi

Breakdown rekening koran menggunakan robot Rita. Robot Rita adalah suatu sistem robot yang dibuat oleh pihak IT untuk membantu pekerjaan AO (Account Officer) dalam melakukan breakdown rekening koran.

Efeknya AO akan lebih efisien dan efektif. Karena sebelumnya, AO harus melakukan breakdown secara manual (membutuhkan waktu yang cukup lama).

2. Kondisi Ekonomi (Harga Batubara)

Berkaitan dengan subsegment nasabah (Transporter or trading) batubara. Ketika nasabah tersebut mengajukan 80 unit (Dump Truck) dengan nilai lebih dari 80 Milliar dan proses pengambilan keputusan tersebut berada di tangan Manajemen (Para Direksi). FD (Final Decision) Manajemen bisa berdampak langsung dengan jumlah unit truck yang di ACC (Hanya 40 unit yang di acc), dipengaruhi oleh harga batubara yang fluktuatif.

Efeknya pihak manajemen lebih selektif dalam mengambil keputusan berkaitan dengan proposed (pengajuan) nasabah mengenai chassis dan carosserie dump truck.

3. Kompetisi Global

Banyaknya pesaing (leasing) baru yang masuk ke Palembang, efeknya saling beraduh dengan bunga (interest).

4. Perubahan sosial dan demografi

o Sosial

Berkaitan dengan brand images, ketika truck merk A terus terjadi kecelakaan.

Efeknya nasabah akan memilih truck dengan merk lain (pesaing)

- Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan batubara tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu jalan yang dibangun khusus untuk batubara.

5. Tantangan Internal

Perubahan struktur organisasi, efeknya ketika pencairan tidak bisa paralel (berkas yang kurang bisa disusul)

PT Wijaya Karya Beton

1. Teknologi

Alat Wire Caging Machine. Awal produksi atau perakitan tulangan tiang pancang per hari dengan cara manual hanya bisa dapat mencapai 60 rakitan.

Dengan adanya teknologi alat Wire caging machine tersebut, kapasitas produksi perakitan tulangan meningkat tiga kali lipat menjadi 180 hingga 200 rakitan.

PT Wijaya karya Beton,Tbk juga melaksanakan pekerjaan pemancangan dengan **system innerboring** yang mana pekerjaan ini tidak menimbulkan suara dan getaran terhadap lokasi sekitar (Silent Hammer). Ini adalah teknologi pertama di Indonesia yang dipakai oleh PT Wijaya Karya Beton,Tbk. Dengan adanya inovasi dan pemakaian teknologi baru diharapkan adanya perubahan organisasi di lini unit pemancangan dan instalasi. Alat ini biasa dipergunakan jika lokasi proyek dekat Rumah Sakit, Di areal pertambangan, Areal pemukiman padat penduduk, yang mana potensi bahaya risiko nya sangatlah besar.

2. Kondisi Ekonomi (Kenaikan harga material bahan baku)

Bahan baku utama yang dibutuhkan untuk membuat beton adalah besi, batu, pasir dan semen. Ketika bahan baku utama tersebut mengalami kenaikan akan

berdampak pada nilai COGS. Untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, tentu saja perusahaan perlu menaikkan harga jualnya. Kondisi ini sangat berdampak pada penjualan precast di perusahaan. Sehingga perlu diadakan perubahan organisasi untuk mendukung peningkatan omset penjualan dan omset kontrak dari perusahaan.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk sudah mengantisipasi dengan melakukan perubahan dan pengembangan perusahaan dengan jalan membuat crushing plant sendiri untuk pemenuhan material alam pembentuk concrete beton.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk juga mengakuisisi sebagian saham PT Krakatau Steel untuk dibentuk anak perusahaan dengan nama PT Wika Krakatau Beton yang mana tujuannya adalah untuk mendapatkan nilai HPP Besi yang cukup rendah walaupun ada inflasi terhadap nilai rupiah kita.

3. Kompetisi Global

Pesaing baru dari Malaysia Perusahaan CEPCO, perusahaan ini bergerak dibidang precast industry sehingga berefeknya persaingan harga penjualan beton. Adapula munculnya perusahaan nasional seperti Waskita Beton Precast dan Adhimix precast.

4. Perubahan Sosial dan Demografi

a. Sosial

Berkaitan dengan brand images Wijaya Karya Beton,Tbk mengenai harga, kualitas dan manfaat produk.

b. Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan berat tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu

jalan yang dibangun khusus dan rel kereta api yang dibangun khusus batu bara.

5. Tantangan Internal

Sumber daya manusia (tenaga kerja) berkualitas yang tiba-tiba keluar dari perusahaan untuk bekerja di tempat lain atau membuka usaha serupa skala kecil-kecilan. Transfer knowledge dari pegawai senior ke pegawai yang baru belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan maka dari itu perlu adanya perubahan organisasi yang cukup merata di setiap lini bagian perusahaan.

Tugas ke - 1

Faktor Berpengaruh

Dalam Perubahan & Pengembangan Organisasi

Di Perusahaan Hutan Tanaman Industri

**Tugas Pemenuhan Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan
Pengembangan Organisasi**

Dosen : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM.

Program Pasca Sarjana

Program Studi : Magister Manajemen



Oleh :

- | | |
|-----------------------------------|------------------------|
| 1. Agung Setyabudi | NIM : 182510090 |
| 2. Fajrie Agus Dwino Putra | NIM : 182510097 |
| 3. Achmad Aswin | NIM : 182510089 |
| 4. Kurniawan | NIM : 182510094 |
| 5. Ledian Yostariza | NIM : 182510091 |

Kelas : UBD-MM-Angkatan 33 / R2

Program Pasca Sarjana

Universitas Bina Darma – Palembang

2019

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur penulis panjatkan ke kehadirat *Allah SWT*, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Kelompok sebagai pemenuhan tugas 1 berupa pembuatan Karya Tulis dengan Tema **Faktor faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri**, dalam rangka mengikuti perkuliahan di Program Pasca Sarjana – Magister Manajemen, Universitas Bina Darma Palembang dengan mata kuliah Manajemen Perubahan dan Pengembangan Organisasi yang diberikan oleh beliau Bp. Dr. Ir. H, Abdul Nadjib, MM. menuhi dan melengkapi tugas akhir dalam menyelesaikan Program Magister Manajemen - Pasca Sarjana, di Universitas Bina Darma Palembang.

Syukur Alhamdulillah, dengan kerjasama dan kekompakan Tim / Kelompok dengan anggota yang memiliki aktifitas yang dihadapi sehari-hari yang cukup tinggi serta dengan lokasi yang berjauhan, namun dengan semangat dan kerja keras yang tinggi akhirnya Tugas Kelompok ini dapat kami selesaikan dengan baik.

Kami menyadari bahwa Karya Tulis yang sudah kami susun ini masih jauh dari sempurna. Kritik, saran dan masukan yang membangun akan lebih menyempurnakan Karya Tulis kami ini. Terima kasih. Semoga bermanfaat.

Palembang, 21 Desember 2019

Kelompok Post Milenial

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penulisan Karya Ilmiah	2
1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1. Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi	4
2.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi	6
BAB III STUDY KASUS	8
3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri	8
3.2. Faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri (HTI)	10
BAB IV PENUTUP	14
DAFTAR PUSTAKA	15
DAFTAR GAMBAR	
Gambar 1.1 Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah	3

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia usaha dewasa ini setiap perusahaan dituntut untuk dapat membangun dan menciptakan suatu organisasi yang handal yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi sekaligus mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan internal perusahaan maupun faktor eksternal perusahaan, guna menjalankan unit usahanya secara efektif, efisien dan produktif serta berwawasan lingkungan, sehingga dapat memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan serta yang bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat sekitar perusahaan.

Demikian halnya dengan perusahaan yang bergerak dibidang kehutanan, khususnya perusahaan yang mengelola hutan tanaman industri dalam menjalankan usahanya perlu memiliki bentuk organisasi yang efektif dan produktif guna memenuhi kebutuhan internal maupun tuntutan eksternal perusahaan, guna mendapatkan Nilai keuntungan yang maksimal maupun dalam hal pemenuhan kewajiban lingkungan, baik dalam skala regional, nasional maupun internasional.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri meliputi : (1). Tantangan Global, (2)Perubahan Sosial dan Demografi, (3). Kondisi Ekonomi, (4). Tantangan Internal, maupun (5). Teknologi.

Berdasarkan uraian di atas, maka Kelompok ‘Post Milinelial’ tertarik untuk membuat karya tulis dengan **“Faktor-faktor yang mempengaruhi Perubahan dan Perkembangan Organisasi di Perusahaan Hutan Tanaman Industri.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah kami uraikan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam karya tulis ini, yaitu :

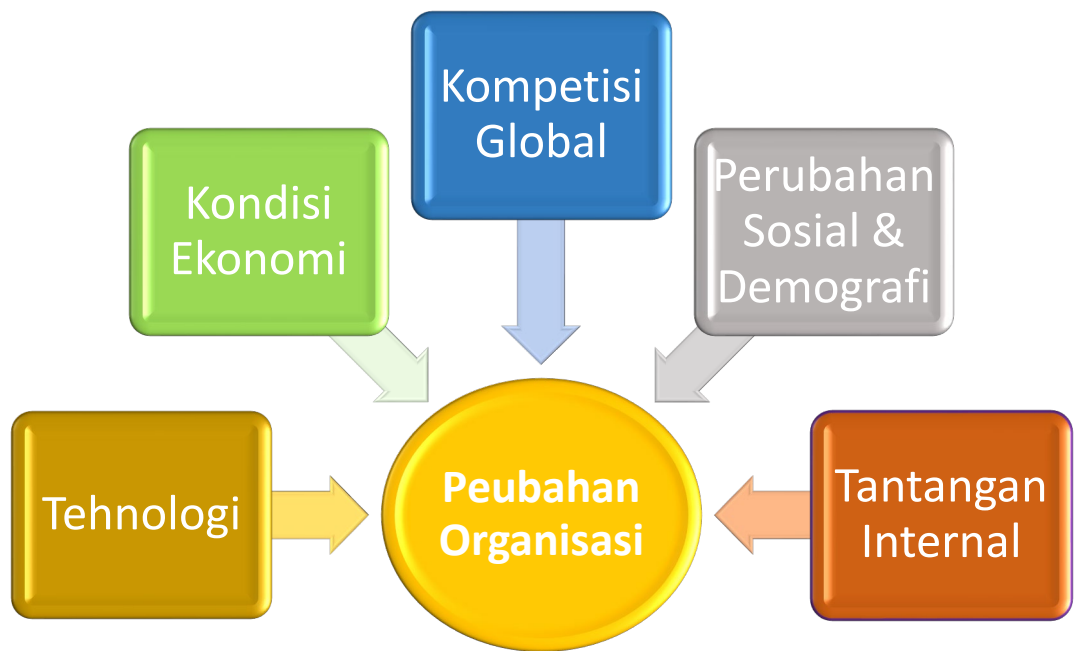
1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri?
2. Bagaimana suatu perusahaan hutan tanaman idustri membentuk dan membangun organisasi yang dapat memngantisaspi kebutuhan organisasi tersebut ?

1.3 Tujuan Penulisan Karya Ilmiah

Tujuan dari penulisan Karya Ilmiah ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui 1. Faktor faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan organisasi perusahaan hutan tanaman industri.
2. Mengetahui langkah dan tidnakan suatu perusahaan hutan tanaman idustri dalam mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi tersebut.

1.4. Kerangka Pikir Penulisan Karya Ilmiah



Gambar 1 : Faktor faktor Yang Memperngaruhi
Perubahan dan Perkembangan Organisasi

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

2.1.1. Pengertian Perubahan Organisasi

Perrtama-tama, sebelum penulis melakukan pembahasan mengenai Perubahan dan Pengembangan Organisasi, tidak ada salahnya penulis menyampaikan pengertian tentang Perubahan dan Pengembangan Organisasi.

Perubahan Organisasi adalah suatu variasi dari cara-cara yang telah mapan, yang selama ini berlangsung dalam organisasi dan dipergunakan serta ditaati oleh anggota organisasi dalam melakukan aktivitasnya dan berbeda dari apa yang selama ini ada dan telah berlaku dalam organisasi.

Perubahan organisasi merupakan suatu kegiatan *episodic*, artinya perubahan dimulai pada satu titik, berlanjut melalui serangkaian tahap, dan mencapai puncaknya berupa hasil yang diharapkan oleh mereka yang terlibat berupa perbaikan dari titik awal. Perubahan memiliki permulaan, pertengahan dan akhir. Perubahan organisasi atau pembaharuan organisasi (*Organizational Change*) didefinisikan sebagai pengadopsian ide-ide atau perilaku baru oleh sebuah organisasi. Organisasi dirancang untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui pembaharuan dan pengembangan internal. Perubahan organisasi dicirikan dengan berbagai usaha penyesuaian-penyesuaian desain organisasi diwaktu mendatang. Pengelolaan perubahan secara efektif tidak hanya diperlukan bagi kelangsungan hidup organisasi, tetapi juga sebagai tantangan pengembangan.

Neni Nurmayanti Husanah, mendefinisikan perubahan sebagai sesuatu yang unik, karena perubahan yang terjadi dalam berbagai kehidupan selalu berbeda-beda dan tidak bisa disamakan, walaupun memiliki beberapa persamaan dalam prosesnya.

Sedangkan menurut Brian Clegg ; Perubahan merupakan suatu kekuatan yang sangat hebat, yang dapat memotivasi. Sedangkan menurut A.B Susanto ; Perubahan adalah keniscayaan yang menyertai kehidupan, dapat terjadi di mana saja, kapan saja, dan menimpa siapa saja.

Dalam pengertian lain perubahan organisasi merupakan proses penyesuaian desain organisasi terhadap kondisi lingkungan yang dihadapi.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang terencana untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berubah, sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal, yang dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi. Pengembangan organisasi merupakan program untuk meningkatkan efektivitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan dengan tujuan keorganisasian.

Adapun tujuan utama dari Pengembangan Organisasi adalah untuk memperbaiki fungsi dari organisasi itu sendiri. Peningkatan produktivitas dan efektifitas organisasi membawa pengaruh terhadap kemampuan organisasi dalam membuat keputusan yang berkualitas, dengan melakukan perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi dan sumber daya manusia.

Menurut Cummings (1989), pengembangan organisasi adalah suatu aplikasi konsep atau teori dengan menggunakan suatu system, dimana konsep-konsep ilmu pengetahuan digunakan untuk mengembangkan organisasi secara terencana dan dengan menggunakan semua strategi yang dimiliki organisasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Selanjutnya, Cummings (1989) juga menyatakan bahwa konsep (ilmu pengetahuan) didalam pengembangan organisasi itu pada dasarnya merupakan faktor-faktor yang membedakan pengembangan organisasi dengan pendekatan lain dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi.

Sedangkan Tyagi (2000) mengajukan pendapatnya, bahwa pengembangan organisasi merupakan suatu usaha yang terencana, sistematis, terorganisasi, dan lebih bersifat kolaboratif antara prinsip pengetahuan tentang perilaku dan teori organisasi, yang dipadukan dan diaplikasikan (*integrated and aplicated*) guna meningkatkan kualitas kehidupan organisasi yang tercermin pada peningkatan kesehatan dan vitalitas organisasi

Pendekatan utama terhadap pengembangan organisasi adalah mengembangkan budaya organisasi yang dapat memaksimalkan keterlibatan orang dalam pembuatan keputusan yang efektif dalam organisasi.

2.2 Faktor-faktor berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Secara umum faktor-faktor sebagai penyebab perubahan organisasi dapat dikelompokkan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

A. Faktor Internal ;

Faktor internal merupakan segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Faktor Internal terdiri dari : (a). Perubahan kebijakan lingkungan, (b). Perubahan struktur organisasi, (c). Volume kegiatan, (d). Sikap dan perilaku para anggota organisasi.

B. Faktor Eksternal ;

Merupakan segala keseluruhan faktor dari luar organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Faktor eksternal diantaranya dapat berupa : (a). Demografi dan perubahan sosial di sekitar organisasi, (b). Kompetisi Global. (c). Kondisi Perekonomian maupun (d). Teknologi.

Dari faktor-faktor di atas sangatlah besar kemungkinan suatu organisasi dapat berubah, entah kearah yang lebih positif maupun sebaliknya. Setiap organisasi akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tuntutan kebutuhan. Tuntutan itu timbul akibat pengaruh lingkungan (eksternal dan internal) dalam organisasi yang selalu berubah. Perubahan dapat terjadi begitu saja tanpa direncanakan, akan tetapi ada perubahan yang memang dikelola atau direncanakan sebelumnya.

BAB III

STUDY KASUS dan PEMBAHASAN

PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

DI PERUSAHAAN HUTAN TANAMAN INDUSTRI

3.1. Pengertian Hutan Tanaman Industri (HTI)

Hutan Tanaman Industri (HTI) adalah hutan yang memproduksi tanaman dengan menerapkan budidaya kehutanan untuk memenuhi bahan baku industri. Aturan khusus tentang tipe hutan ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1990 tentang Hak Pengusahaan Hutan Tanaman Industri. Berdasarkan peraturan tersebut, HTI merupakan hutan tanaman yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan.

Tidak sembarang orang atau perusahaan yang boleh memanfaatkan hasil hutan dari HTI. Setiap yang ingin memanfaatkannya harus memiliki Izin Usaha Pemanfaatan Hasil Hutan Kayu dalam Hutan Tanaman Industri (IUPHHK-HTI).

Hasil industri dari hutan ini digunakan untuk membantu, menyediakan, dan memudahkan manusia dalam berbagai bidang. HTI diberdayakan sebagai upaya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan bahan baku industri.

Secara spesifik, Direktorat Bina Pembangunan Hutan Tanaman pada tahun 2009 menyatakan tujuan dibangunnya HTI sebagai berikut:

- a. Memenuhi kebutuhan bahan baku industri berupa perkayuan
- b. Meningkatkan produktivitas sebagai hutan produksi

- c. Menyediakan lapangan usaha dan lapangan kerja
- d. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi
- e. Memberdayakan masyarakat khususnya daerah hutan agar lebih sejahtera secara ekonomi
- f. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas lingkungan hidup
- g. Mendorong daya saing produk dalam negeri khususnya bahan baku industri kayu seperti pulp, kayu lapis, kertas, penggergajian, mebel, kayu pertukangan, dan lain-lain
- h. Menciptakan hasil industri hutan untuk kebutuhan masyarakat dalam negeri serta untuk ekspor ke luar negeri
- i. Meningkatkan devisa dan nilai tambah

Dalam pengelolaan hutan tanaman industri ini, salah satunya dilaksanakan oleh suatu perusahaan yang secara profesional, sehingga apa yang menjadi tujuan negara dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Dalam pengeolaannya banyak tantangan dan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan, untuk itu suatu perusahaan tersebut harus mempersiapkan suatu organisasi yang handal dan terpercaya serta mempunyai kemampuan beradaptasi yang tinggi untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang bakal terjadi di perusahaan tersebut, baik itu perubahan internal maupun perubahan eksternal. Karena yang namanya perubahan adalah suatu keniscayaan dan dapat terjadi kapanpun, di manapun, kepada siapapun dan dalam bentuk apapun.

3.2. Faktor-faktor Berpengaruh dalam Perubahan dan Pengembangan

Organisasi di Perusahaan Pengelolaan Hutan Tanaman Industri (HTI)

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi perubahan dan pengembangan organisasi perusahaan pengelola hutan tanaman industri diantaranya adalah :

1. Faktor Internal

Seperti halnya pada perusahaan perusahaan lainnya, perusahaan pengelolaan Hutan Tanaman Industri juga mempunyai Sasaran dan Tujuan yang ingin dicapai. Untuk itulah maka sebagai arah dan pedoman disusunlah suatu Visi dan Misi Perusahaan.

- **Visi** : Menjadi perusahaan industri tanaman terdepan yang berkelanjutan dengan selalu meningkatkan kapasitas pertumbuhan tegakan, kualitas karyawan, system dan struktur dengan tujuan mengamankan lahan dan memaksimalkan hasil kayu untuk memuaskan pelanggan.
- **Misi** : Mengembalikan kembali lahan yang tidak produktif dan mengelola menjadi hutan tanaman yang tinggi produktifitasnya secara berkelanjutan seraya memperbaiki biodiversitas dan lingkungan, untuk menghasilkan kayu dan hasil hutan lainnya dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.
- **Adapun Doktrin / Budaya Perusahaan** :
 - ✓ **Kejujuran / Keadilan** ; bertindak jujur dan bermartabat setiap waktu
 - ✓ **Inovatif** ; meningkatkan kreatifitas melalui keberanian dan inisiatif.
 - ✓ **Keselarasan** ; memberi dan menerima kehormatan orang lain melalui kerjasama,

2. Perubahan Sosial dan Demografi

Seperti diketahui bahwa dalam pengelolaan hutan tanaman industri yang mendapatkan ijin pengelolaan dari pemerintah secara umum area pengelolaannya bukannya hanya berada dalam satu tempat / daerah, tetapi bisa jadi berada dalam beberapa daerah, dimana masing-masing daerah mempunyai karakter budaya, adat dan sosial yang berbeda-beda. Apalagi dengan berdirinya atau adanya perusahaan tersebut maka umumnya juga terjadi perubahan susunan demografi kependudukan di sekitar perusahaan tersebut.

Perubahan sosial dan demografi kependudukan tersebut menuntut perusahaan untuk dapat beradaptasi dan menciptakan karakter perusahaan untuk dapat bertahan dan berkembang dengan perubahan sosial dan budaya di sekitar perusahaan. Seperti halnya dalam mengantisipasi kebutuhan lahan masyarakat perusahaan akibat penambahan penduduk yang berada di sekitar perusahaan.

Adapun program yang disusun untuk mengantisipasi perubahan sosial dan demografi tersebut, untuk mengantisipasi tuntutan perubahan dan kebutuhan akan lahan diantaranya adalah bagaimana perusahaan harus menciptakan program yang melibatkan masyarakat, dalam setiap kegiatan perusahaan. Dan Program yang dikembangkan misalnya Pengelolaan Hutan Rakyat (PHR) dan Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM).

3. Kompetisi Global

Seperti halnya dengan unit usaha lain, bahwa dalam pengelolaan Hutan Tanaman Industri, juga tak lepas dari persaingan global yang harus dihadapi. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk dapat menghadapi persaingan global yang terjadi baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. Hal ini

diakibatkan karena perusahaan yang bergerak dibidang yang sama, sangatlah banyak. Untuk itu setiap perusahaan harus mempunyai keunggulan komparatif yang berbeda dengan perusahaan lain sejenis maupun mampu menyesuaikan kebutuhan pasar, yang biasanya dituangkan dalam aturan-aturan setifikasi baik secara nasional maupun internasional.

Selanjutnya, dalam kompetisi global dewasa ini, di sektor ketenagaan kerjaan juga tidak menutup kemungkinan masuknya tenaga asing yang bekerja di sektor kehutanan. Dalam hal ini setiap karyawan pada setiap levelnya harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat bersaing dengan tenaga asing.

4. Kondisi Ekonomi

Dalam menjalankan usahannya, perusahaan Hutan Tanaman Industri juga tak luput dari kondisi ekonomi yang berkembang secara dinamis di dunia internasional maupun tingkat nasional. Untuk itu setiap perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan khususnya sektor Hutan Tanaman Industri dengan produk akhir bubur kertas harus memperhatikan kondisi ekonomi yang berkembang di dunia. Salah satunya faktor tersebut diantaranya adalah permintaan dan persaingan pasar dunia serta perkembangan kurs mata uang asing. Selain itu perusahaan HTI juga dituntut untuk selalu dapat meningkatkan diversifikasi produk guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan.

5. Tehnologi

Pengelolaan sumber daya alam termasuk sumber daya hutan harus memperhatikan aspek keberlanjutan dan dampak penggunaan sumber daya.

Pengelolaan hutan dan hasil hutan diperlukan untuk terus menjalankan fungsi hutan dari aspek ekonomi, ekologi dan sosial sehingga dalam pemanfaatannya perlu memperhatikan nilai tambah dan efisiensi. "Dalam hal ini, peran ilmu pengetahuan dan teknologi atau Iptek menjadi kebutuhan dan terus didukung oleh berbagai inovasi agar dapat mengelola sumber daya khususnya hasil hutan secara efisien dan berkelanjutan,"

Penerapan disektor kehutanan dapat terjadi dalam berbagai bidang diantaranya :

- Bidang Silvikultur
- Bidang penanaman dan pemeliharaan
- Bidang pemanenan dan pengelolaan hasil hutan
- Bidang Geografik Informasi Sistem (GIS)
- Bidang Manajemen Informasi Sistem (MIS)
- Bidang Perlindungan dan Pengamanan Hutan.

Seluruh Penerapan teknologi tersebut dilakukan guna menjalankan suatu system organisasi yang efektif, efisien dan produktif guna meningkatkan Nilai bagi perusahaan, Bidang Kehutanan, khususnya sektor Hutan Tanaman Industri yang merupakan pengelolaan kehutanan secara intensif.

BAB IV

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Setiap Organisasi sebagai suatu bentuk kehidupan dalam masyarakat pasti mengalami perubahan. Alasan organisasi mengalami perubahan adalah karena organisasi juga menyesuaikan perubahan-perubahan yang terjadi. Baik perubahan yang direncanakan maupun perubahan yang tidak direncanakan. Organisasi selalu akan mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tantangan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perubahan organisasi pada dasarnya terdiri dari : faktor internal perusahaan, perubahan sosial dan demografi, kompetisi global, kondisi ekonomi dan teknologi.

Demikian halnya suatu perusahaan yang bergerak di bidang kehutanan, khususnya di sektor Hutan Tanaman Industri (HTI) yang merupakan suatu perusahaan yang dibangun dalam rangka meningkatkan potensi dan kualitas hutan produksi dengan menerapkan silvikultur intensif untuk memenuhi kebutuhan bahan baku industri hasil hutan, pastinya harus memperhatikan faktor-faktor tersebut di atas guna dapat menjalankan industri secara berkelanjutan dengan memberikan nilai yang tinggi bagi perusahaan, stake holder yang terlibat, bahkan juga nilai bagi keberlangsungan lingkungan hidup.

Faktor-faktor tersebut diatas harus dapat diidentifikasi, dikelola dan dirancang guna mengantisipasi perubahan dan pengembangan organisasi agar keberlanjutan perusahaan tetap terjaga dan memberikan Nilai yang tinggi bagi perusahaan, karyawan, masyarakat dan lingkungan hidup.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dr. Winardi, SE. 1989. Perilaku Organisasi. Bandung : PT. TARSITO.
2. Gitosudarmo, Indriyo ., et al ., 2000. Perilaku Organisasi. Yogyakarta : PT. BPFE.
3. Wibowo, Edi. 2010. Perubahan dan Pengembangan Organisasi . [Online].
<http://ediwibowo88.blogspot.com/2010/05/pendahuluan-1.html> diakses tanggal 17 mei 2013.
4. Elqorni, Ahmad. 2012. Proses Perubahan Organisasi. [Online].
http://elqorni.wordpress.com/2012/04/07/modul_14_proses_perubahan_organisasi/ diakses tanggal 17 mei 2013.
5. Wikipedia , <http://nashchanarsyad.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
6. <http://herisllubers.blogspot.com/2013/06/langkah-langkah-perubahan-organisasi.html>
7. <http://erlanggaba.blogspot.com/2013/06/pengertian-perubahan-dan-pengembangan.html>
8. Karunianti, Arum (2019) ; Hutan Tanaman Industri: Pengertian, Tujuan, Dampak, dan Peraturan.

Nama : Hasul Amri

Nim : 18251098

Kelas : R2

Topik : Faktor Penyebab Perubahan Pada Organisasi

Ditempat Kerja

Magister Manajemen Universitas Bina Darma Palembang

**Dari Revolusi Industri Hingga Disrupsi 4.0,
Mari Beradaptasi!**

Ditulis oleh : Hasnul Amri

Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Bina Darma Palembang

"Bersiaplah menyongsong industri 4.0"

"Kita tidak boleh tergilas oleh industri 4.0"

“Kita harus bisa memanfaatkan fenomena Industri 4.0.”

Mendengar kata *revolusi industri* pastinya untuk sebagian kaum milenial sudah tidak asing lagi dengan kata itu. Istilah tersebut sebenarnya memang sedang “hits” belakangan ini karena banyak tokoh mulai dari tokoh nasional sampai tokoh internasional membicarakan tentang revolusi industri 4.0.

Revolusi Industri 4.0 diyakini akan mengubah sistem kerja perusahaan menjadi perusahaan teknologi atau perusahaan berbasis teknologi. Revolusi industri merupakan perubahan besar terhadap cara manusia dalam mengolah sumber daya dan memproduksi barang. Korporasi bisnis hanya akan bertahan menghadapi gempuran disrupsi digital jika cepat beradaptasi memanfaatkan teknologi dalam berinovasi.

Fenomena revolusi industri yang pertama terjadi pada abad ke-18 ditandai dengan penemuan mesin uap yang digunakan untuk proses produksi barang. Saat itu, di Inggris mesin uap digunakan sebagai alat tenun mekanis pertama yang dapat meningkatkan produktivitas industri tekstil. Peralatan kerja yang awalnya bergantung pada tenaga manusia dan hewan akhirnya digantikan dengan mesin tersebut.

Revolusi industri 2.0 terjadi di awal abad ke-20. Revolusi industri ini ditandai dengan penemuan tenaga listrik. Tenaga manusia yang saat itu sudah tergantikan oleh mesin uap, perlahan mulai tergantikan lagi oleh tenaga listrik. Walaupun begitu, masih ada kendala yang menghambat proses produksi yaitu masalah transportasi. Di akhir 1800-an, mobil mulai diproduksi secara masal. Produksi masal ini tidak lantas membuat proses produksinya memakan waktu yang cepat karena setiap mobil harus dirakit dari awal hingga akhir di titik yang sama oleh seorang perakitan mobil. Artinya, untuk merakit banyak mobil proses perakitan harus dilakukan oleh banyak orang yang

merakit mobil dalam waktu yang bersamaan. Revolusi terjadi dengan terciptanya "lini produksi" atau *assembly line* yang menggunakan "ban berjalan" atau *conveyor belt* pada tahun 1913. Hal ini mengakibatkan proses produksi berubah total karena untuk menyelesaikan satu mobil, tidak diperlukan satu orang untuk merakit dari awal hingga akhir. Para perakit mobil dilatih untuk menjadi spesialis yang mengurus satu bagian saja. Selain itu, para perakit mobil melakukan pekerjaannya dengan bantuan alat-alat yang menggunakan tenaga listrik yang jauh lebih mudah dan murah dari pada tenaga uap.

Jika revolusi pertama dipicu oleh mesin uap, revolusi kedua dipicu oleh ban berjalan dan listrik, revolusi ketiga ini dipicu oleh mesin yang dapat bergerak dan berpikir secara otomatis, yaitu komputer dan robot. Pada revolusi industri yang ketiga, manusia tidak lagi memegang peranan penting. Setelah revolusi ini, abad industri pelan-pelan berakhir dan abad informasi dimulai. Salah satu komputer pertama yang dikembangkan di era perang dunia II sebagai mesin untuk memecahkan kode buatan Nazi Jerman adalah komputer bernama **Colossus**. Komputer yang dapat diprogram tersebut merupakan mesin raksasa sebesar ruang tidur yang tidak memiliki RAM dan tidak bisa menerima perintah dari manusia melalui keyboard. Komputer purba tersebut hanya menerima perintah melalui pita kertas yang membutuhkan daya listrik sangat besar yaitu 8.500 watt., Akan tetapi kemajuan teknologi komputer berkembang luar biasa pesat setelah perang dunia kedua selesai. Penemuan semikonduktor, transistor, dan kemudian integrated chip (IC) membuat ukuran komputer semakin kecil, listrik yang dibutuhkan semakin sedikit, serta kemampuan berhitungnya semakin canggih. Mengecilnya ukuran membuat komputer bisa dipasang di mesin-mesin yang mengoperasikan lini produksi. Komputer pun mulai menggantikan banyak manusia sebagai operator dan pengendali lini produksi.

Now is where we are at the industrial revolution 4.0 guys. Pada tahun 2000an kegiatan manufaktur terintegrasi melalui penggunaan teknologi *wireless* dan *big data* secara masif. Industri 4.0 adalah tren di dunia industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber*. Istilah industri 4.0 berasal dari sebuah proyek dalam strategi teknologi canggih pemerintah Jerman yang mengutamakan komputerisasi pabrik.

Pada industri 4.0, teknologi manufaktur sudah masuk pada tren otomatisasi dan pertukaran data. Hal tersebut mencakup sistem *cyber* dan fisik, *internet of things* (IoT), *cloud computing*, dan *cognitive computing*. Tren ini telah mengubah banyak bidang kehidupan manusia, termasuk ekonomi, dunia kerja, bahkan gaya hidup. Singkatnya, revolusi industri 4.0 menanamkan teknologi cerdas yang dapat terhubung dengan berbagai bidang kehidupan manusia termasuk salah satunya adalah PT. Erajaya Swasembada Tbk.

PT. Erajaya Swasembada Tbk adalah perusahaan ritel dan distribusi perangkat elektronik yang berhubungan dengan telekomunikasi. Didirikan pada tahun 1996, PT Erajaya Swasembada Tbk. (“Erajaya”) telah tumbuh bukan hanya sebagai perusahaan importir, distribusi, dan perdagangan ritel peralatan telekomunikasi selular terbesar yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk juga diakui sebagai perusahaan yang terbesar dan terpercaya dalam bisnisnya di Indonesia.

Saat ini, PT Erajaya Swasembada menjalankan kegiatan usaha importir, distribusi dan perdagangan ritel perangkat telekomunikasi selular seperti telepon selular dan tablet, *subscriber identity module card* (SIM Card), voucher isi ulang operator jaringan selular, aksesoris, perangkat *Internet of Things* (IoT), penjualan voucher Google Play, serta menawarkan layanan produk *Value Added Services*, seperti

layanan perlindungan ponsel melalui produk TecProtec dan juga layanan pembiayaan ponsel yang bekerjasama dengan perusahaan multifinance terkemuka di Indonesia.

Perusahaan mengoperasikan toko retailnya dengan berbagai merek seperti Erafone Megastore, Erafone Gadget Store, iBox yang menjual retail produk Apple secara eksklusif, Mi Store yang menjual retail produk Xiaomi secara eksklusif dan Android Nation, yang menjual retail produk Android secara eksklusif. Anak perusahaannya termasuk PT Teletama Artha Mandiri (TAM), PT Erafone Artha Retailindo, PT Sinar Eka Selaras, dan PT Data Citra Mandiri.

Dalam memasuki era revolusi industri 4.0 tentu saja PT Erajaya Swasembada harus mampu menjawab tantangan-tantangan yang akan dihadapi dalam segala bentuk hal baik itu perubahan yang dimulai dari SDM nya hingga kepada organisasi yang mampu berdaya saing di era milenial.

Perubahan dalam konteks era 4.0 sendiri mengandung makna dimana PT Erajaya Swasembada harus mampu untuk beralih dalam keadaan yang berlaku saat ini ke kondisi yang akan datang dengan strategi yang tepat pada target yang direncanakan guna meningkatkan efektivitas dan kompetibel suatu perusahaan dalam berdaya saing. Dengan adanya perubahan sangat diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi PT Erajaya Swasembada untuk meningkatkan kinerja dari yang sebelumnya.

Ada banyak hal yang menjadi Faktor penyebab mengapa PT Erajaya Swasembada Tbk harus berubah di era 4.0, salah satu diantaranya adalah karena organisasi perlu untuk merespon terhadap lingkungan bisnis yang selalu berubah. Perubahan pada organisasi juga terjadi karena organisasi ingin menjadi yang lebih baik dengan selalu mengevaluasi, mengeksekusi, serta merancang tujuan – tujuan baru. Perubahan dalam sebuah organisasi juga disebabkan pada lingkungan eksternal

maupun internalnya, sebagaimana yang kita ketahui organisasi ibarat seperti *multi cultural society* dimana ketika ada satu bagian yang menguasai yang lainnya, maka nilai dan tujuan organisasi akan diperbaharui.

Sebagian besar perubahan organisasi meliputi visi yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi, strategi yang meliputi taktik – taktik dan cara organisasi melakukan sesuatu, kebudayaan meliputi kebiasaan dan cara kerja yang biasa dilakukan oleh organisasi, struktur mencakup pembuatan perubahan dalam hubungan wewenang, teknologi yaitu dalam mengimplementasikan teknologi baru, dan gaya kepemimpinan.

Perubahan organisasi dan pengelolaan perubahan merupakan kajian yang menarik saat ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi mengharuskan organisasi untuk terus menerus melakukan perubahan, organisasi idealnya harus selalu berubah untuk dapat terus bertahan, bukan menjadi pilihan namun menjadi keharusan. Keberhasilan PT Erajaya Swsembda Tbk melakukan perubahan tergantung pada sejauh mana organisasi dapat mengatasi permasalahan yang timbul dari perubahan tersebut.

Pada kenyataannya salah satu permasalahan yang sering terjadi saat melakukan perubahan di PT Erajaya Swasembada Tbk adalah adanya penolakan dari perubahan tersebut. Disinilah peran dari para pemimpin untuk meyakinkan dan memberikan motivasi kepada karyawan.

Proses perubahan melewati masa transisi dari situasi saat ini menuju situasi yang diharapkan di masa yang akan datang. Masa transisi tersebut membutuhkan struktur manajemen dan aktivitas khusus untuk menjamin keberhasilan. Masa transisi

membutuhkan arahan yang jelas sehingga perubahan yang dihasilkan dapat sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan..

Setelah perubahan dilakukan oleh organisasi PT Erajaya Swasembada Tbk harus senantiasa meningkatkan semangat untuk berubah sehingga tidak kehilangan momentum untuk terus melakukan perubahan. Hal – hal yang dapat dilakukan untuk dapat terus berubah adalah dengan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan perubahan dan membangun sistem pendukung untuk agen perubahan.

Salah satu perubahan yang telah dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam Era 4.0 yang paling mendasar dan sudah dirasakan adalah pelayanan terhadap konsumen. Dalam retail, personalisasi mengubah segalanya. Penjualan, layanan, dan pemasaran, berada dalam satu garis dan menciptakan pengalaman konsumen yang lebih personal. Tentunya hal ini didukung oleh kecerdasan buatan atau artificial intelligence. Revolusi industri merubah itu semua. ***Do you know?*** bahwa konsumen pada saat ini berharap mendapat jawaban kapan saja, dan di platform mana pun yang mereka pilih. Entah mereka men-tweet, mengirim email, mengobrol, atau menelepon, mereka menginginkan layanan yang instan dan personal. Teknologi revolusi industri 4.0 telah berevolusi membawa harapan pelanggan dengan PT Erajaya Swasembada Tbk. Jika kita Flashback kembali ingat pada 20 tahun yang lalu PT Erajaya Swasembada hanya berfokus pada penjualan offline terhadap konsumennya tidak ada penjualan online seperti *Erafone.com, Mi.com, google, Facebook, Twitter, YouTube, Uber, Salesforce, Snapchat, Instagram, Fitbit, Spotify, dan WeChat*. Korelasinya dengan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah layanan yang diberikan perusahaan-perusahaan diatas telah meningkatkan standar untuk pengalaman pelanggan. Bisa kita bayangkan kalau dulu pelanggan akan rela menunggu bahkan rela berkorban untuk mendapatkan sebuah produk gadget idamannya namun sekarang

tentu tidak efisien terhadap waktu, biaya dan tenaga menjadi perhitungan utama bagi konsumen ketika mereka terbiasa dengan kecepatan interaksi di media sosial atau ketika jawaban untuk pertanyaan apa pun bisa dicari pada satu pencarian di Google

Pelanggan Generasi milenial 4.0 tumbuh di teknologi digital dan sebagai konsumen, mereka mengharapkan organisasi yang dapat mengantisipasi kebutuhan mereka dan memberikan pelayanan yang memuaskan. Tentu saja agar berhasil PT Erajaya Swasembada perlu beralih dari model transaksional, yang hanya berfokus pada penjualan produk, ke model hubungan, yang dibangun di sekitar layanan penjualan dan menciptakan hubungan yang lebih dalam dengan pelanggan.

Menurut data yang dirilis di situs SWA, jumlah transaksi online meningkat dari 9,4% di tahun 2013 menjadi 11,6% di tahun 2015. Hal ini dipengaruhi oleh peningkatan produk smartphone dengan harga terjangkau, dan juga akses data lebih murah. Transaksi *e-commerce* ini terus meningkat di tahun 2016. Dari data yang dihimpun lembaga riset dan analisis, Statistika jumlahnya tercatat mencapai lebih dari Rp85 triliun, dan meningkat hingga lebih dari Rp100 triliun pada tahun 2017. Diprediksi angka ini akan terus bertambah mencapai hampir Rp250 triliun di tahun 2022. Makin banyaknya jumlah transaksi *e-commerce*, artinya makin bertambah pula konsumen yang memilih berbelanja secara online. Kondisi ini dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh PT Erajayaswsebad Tbk dalam beberapa websitenya seperti erafone.com, mi.com ataupun yang lainnya

Revolusi industri 4.0 terlihat melalui digitalisasi di berbagai bidang yang akan menghubungkan jutaan manusia melalui web, sehingga akan meningkatkan peluang bisnis, efisiensi bisnis dan organisasi, serta memperbarui lingkungan hidup melalui manajemen aset yang lebih baik. Teknologi akan mempermudah konsumen untuk

mengakses suatu informasi melalui teknologi digital secara bebas dan terkendali. Kedepannya, perkembangan teknologi akan membentuk masyarakat dunia baru, yaitu masyarakat era digital.

Dalam konteks pemasaran sendiri di era 4.0 pada PT Erajaya Swasembada Tbk adalah hal yang tidak bisa dipisahkan dari bisnis ritel. Di era perkembangan teknologi saat ini, pemasaran bisa dieksplorasi ke dalam media digital yang lebih menarik minat pelanggan. Contohnya yang telah dilakukan PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembuatan *digital signage* yang interaktif.

Digital signage sendiri merupakan sebuah bentuk penyampaian informasi melalui media display elektronik yang dilakukan secara dinamis dan menarik dengan memanfaatkan teknologi LCD, LED, dan plasma. *Digital signage* dapat menyampaikan informasi secara satu arah dan dua arah menggunakan dukungan interaktif. Konten yang dihadirkan pun tidak melulu harus jualan, tapi bisa juga membuat konten informatif yang berkaitan dengan keseharian pelanggan. Teknologi ini dapat memberikan pelanggan informasi penting seputar produk, sekaligus juga menambah perspektif baru dan menghibur, dan informasi ini bisa selalu tepat sasaran tergantung lokasi, waktu, dan konsumen yang menyimaknya.

Untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh revolusi industri 4.0, selain konsumen karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga harus memiliki kemampuan yang tidak dapat dilakukan oleh mesin. Salah satu contohnya adalah kemampuan untuk memecahkan masalah atau kreativitas dimana *soft skill* merupakan kunci utamanya. Agar dapat menghadapi perubahan dan tantangan pada tahun-tahun mendatang *soft skill* karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk juga terus diasah misalnya dalam pemecahan masalah yang kompleks, pikiran yang kritis, kreativitas,

manajemen manusia, cara berkoordinasi dengan orang lain, kecerdasan emosional, penilaian dan pengambilan keputusan, berorientasi pada servis, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. *Soft skill* menjadi salah satu faktor yang paling penting untuk dimiliki oleh para karyawan PT Erajaya Swasembada Tbk di masa depan salah satu hal yang paling mendasar adalah seperti kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain, memecahkan masalah, serta aspek kecerdasan emosional lainnya.

Untuk menunjang itu semua salah satu perubahan yang dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk adalah pembelajaran bersifat online terhadap karyawannya dimana PT Era jaya Swasembada Tbk memiliki aplikasi yang dinamakan “*QLEAP-HR Super Apps*”

QLEAP - HR Super Apps adalah aplikasi mobile learning yang digunakan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pembelajaran dan pengembangan kemampuan pada karyawan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta media komunikasi lainnya. Aplikasi QLEAP - HR Super Apps juga berfungsi sebagai pendukung proses pembelajaran untuk mengatasi kendala jarak, waktu, dan ruang.

Revolusi industri 4.0 telah membuka peluang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk. Sebagai salah satu pelaku bisnis PT Erajaya Swasembada Tbk harus mampu mempersiapkan diri agar mampu bersaing dan berkembang di era 4.0. Jadi ada banyak sekali hal yang dapat dilakukan oleh PT Erajaya Swasembada Tbk dalam bertransformasi. Mengelola organisasi yang menerapkan teknologi digital, bisa jadi hal yang menantang bagi PT Erajaya Swasembada Tbk terkhususnya staf IT. Infrastruktur dan operasional yang kompleks menuntut PT Erajaya Swasembada Tbk untuk memanfaatkan layanan profesional. Melalui perencanaan, implementasi, dan

pengelolaan IT yang terintegrasi, PT Erajaya Swasembada Tbk diharapkan siap untuk proses transformasi ke era digital 4.0.

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI



DISUSUN OLEH :

KELOMPOK III

AHMAD MURDIANSYAH (182510101)

JAYA SEMPURNA (182510102)

IMA MARDIANA (182510104)

ANGGA SAPUTRA (182510105)

REZA APRIADI (182510106)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

A. Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern.

1. Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

2. Faktor Intern

Faktor intern adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

B. PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi

keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

C. Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
 - b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
 - c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
 - d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
 - e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
 - f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
 - g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

D. Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang di dasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua perilaku pimpinan, yaitu perilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan perilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang. Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua. Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukkan perilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukkan perilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.

- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitifity training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latihan kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latihan ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latihan ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latihan ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .

- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

b. Video resentation

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.

c. Rore Playing

Merupakan suatupermainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

d. Case Study

Merupakan metodeMerupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.

e. Simulasi

Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

f. Self Study

g. Merupakan Tehnikyang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.

h. Programmer Learning

Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.

i. Laboratory Training

Tehnik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

TUGAS 1



Dosen Pengasuh : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Dibuat Oleh:

ROSALIA	NIM. 182510074.
ERWIN	NIM. 182510088.
YUSQI AUDAH FIRDAUS	NIM. 182510092.
JORDY STEFFANUS	NIM. 182510099.
ISWAHYUDI	NIM. 182510100.

Program Studi Pascasarjana Manajemen
Universitas Bina Darma
Palembang
2019

Faktor Penyebab Perubahan pada Organisasi tempat anda bekerja ?

1. Teknologi

Breakdown rekening koran menggunakan robot Rita. Robot Rita adalah suatu sistem robot yang dibuat oleh pihak IT untuk membantu pekerjaan AO (Account Officer) dalam melakukan breakdown rekening koran.

Efeknya AO akan lebih efisien dan efektif. Karena sebelumnya, AO harus melakukan breakdown secara manual (membutuhkan waktu yang cukup lama).

2. Kondisi Ekonomi (Harga Batubara)

Berkaitan dengan subsegment nasabah (Transporter or trading) batubara. Ketika nasabah tersebut mengajukan 80 unit (Dump Truck) dengan nilai lebih dari 80 Milliar dan proses pengambilan keputusan tersebut berada di tangan Manajemen (Para Direksi). FD (Final Decision) Manajemen bisa berdampak langsung dengan jumlah unit truck yang di ACC (Hanya 40 unit yang di acc), dipengaruhi oleh harga batubara yang fluktuatif.

Efeknya pihak manajemen lebih selektif dalam mengambil keputusan berkaitan dengan proposed (pengajuan) nasabah mengenai chassis dan carosserie dump truck.

3. Kompetisi Global

Banyaknya pesaing (leasing) baru yang masuk ke Palembang, efeknya saling beraduh dengan bunga (interest).

4. Perubahan sosial dan demografi

o Sosial

Berkaitan dengan brand images, ketika truck merk A terus terjadi kecelakaan.

Efeknya nasabah akan memilih truck dengan merk lain (pesaing)

- Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan batubara tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu jalan yang dibangun khusus untuk batubara.

5. Tantangan Internal

Perubahan struktur organisasi, efeknya ketika pencairan tidak bisa paralel (berkas yang kurang bisa disusul)

PT Wijaya Karya Beton

1. Teknologi

Alat Wire Caging Machine. Awal produksi atau perakitan tulangan tiang pancang per hari dengan cara manual hanya bisa dapat mencapai 60 rakitan.

Dengan adanya teknologi alat Wire caging machine tersebut, kapasitas produksi perakitan tulangan meningkat tiga kali lipat menjadi 180 hingga 200 rakitan.

PT Wijaya karya Beton,Tbk juga melaksanakan pekerjaan pemancangan dengan **system innerboring** yang mana pekerjaan ini tidak menimbulkan suara dan getaran terhadap lokasi sekitar (Silent Hammer). Ini adalah teknologi pertama di Indonesia yang dipakai oleh PT Wijaya Karya Beton,Tbk. Dengan adanya inovasi dan pemakaian teknologi baru diharapkan adanya perubahan organisasi di lini unit pemancangan dan instalasi. Alat ini biasa dipergunakan jika lokasi proyek dekat Rumah Sakit, Di areal pertambangan, Areal pemukiman padat penduduk, yang mana potensi bahaya risiko nya sangatlah besar.

2. Kondisi Ekonomi (Kenaikan harga material bahan baku)

Bahan baku utama yang dibutuhkan untuk membuat beton adalah besi, batu, pasir dan semen. Ketika bahan baku utama tersebut mengalami kenaikan akan

berdampak pada nilai COGS. Untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, tentu saja perusahaan perlu menaikkan harga jualnya. Kondisi ini sangat berdampak pada penjualan precast di perusahaan. Sehingga perlu diadakan perubahan organisasi untuk mendukung peningkatan omset penjualan dan omset kontrak dari perusahaan.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk sudah mengantisipasi dengan melakukan perubahan dan pengembangan perusahaan dengan jalan membuat crushing plant sendiri untuk pemenuhan material alam pembentuk concrete beton.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk juga mengakuisisi sebagian saham PT Krakatau Steel untuk dibentuk anak perusahaan dengan nama PT Wika Krakatau Beton yang mana tujuannya adalah untuk mendapatkan nilai HPP Besi yang cukup rendah walaupun ada inflasi terhadap nilai rupiah kita.

3. Kompetisi Global

Pesaing baru dari Malaysia Perusahaan CEPCO, perusahaan ini bergerak dibidang precast industry sehingga berefeknya persaingan harga penjualan beton. Adapula munculnya perusahaan nasional seperti Waskita Beton Precast dan Adhimix precast.

4. Perubahan Sosial dan Demografi

a. Sosial

Berkaitan dengan brand images Wijaya Karya Beton,Tbk mengenai harga, kualitas dan manfaat produk.

b. Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan berat tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu

jalan yang dibangun khusus dan rel kereta api yang dibangun khusus batu bara.

5. Tantangan Internal

Sumber daya manusia (tenaga kerja) berkualitas yang tiba-tiba keluar dari perusahaan untuk bekerja di tempat lain atau membuka usaha serupa skala kecil-kecilan. Transfer knowledge dari pegawai senior ke pegawai yang baru belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan maka dari itu perlu adanya perubahan organisasi yang cukup merata di setiap lini bagian perusahaan.

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI



DISUSUN OLEH :

KELOMPOK III

AHMAD MURDIANSYAH (182510101)

JAYA SEMPURNA (182510102)

IMA MARDIANA (182510104)

ANGGA SAPUTRA (182510105)

REZA APRIADI (182510106)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

FAKTOR PENYEBAB PERUBAHAN PADA ORGANISASI

A. Faktor-faktor Perubahan Organisasi

Pada hakikatnya Secara garis besar faktor penyebab terjadinya perubahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern.

1. Faktor Ekstern

Faktor ekstern adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar, atau sering disebut lingkungan. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

2. Faktor Intern

Faktor intern adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan, yang dapat berasal dari berbagai sumber antara lain:

- Problem hubungan antar anggota,
- Problem dalam proses kerja sama,
- Problem keuangan.

B. PROSES PERUBAHAN

Dalam hubungannya dengan **proses sosial, komunikasi** menjadi sebuah cara dalam melakukan perubahan sosial (social change). Komunikasi berperan menjembatani perbedaan dalam masyarakat karena mampu merekatkan kembali sistem sosial masyarakat dalam usahanya melakukan perubahan. Namun begitu, komunikasi juga tak akan lepas dari konteks sosialnya. Artinya ia akan diwarnai oleh sikap, perilaku, pola, norma, pranata masyarakatnya. Jadi

keduanya saling mempengaruhi dan saling melengkapi, seperti halnya hubungan antara manusia dengan masyarakat.

C. Ciri-ciri Pengembangan Organisasi

- **Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut :**
 - a. Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat dan akurat tentang permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi.
 - b. Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi terhadap suatu organisasi.
 - c. Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.
 - d. Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
 - e. Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.
 - f. Berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
 - g. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

D. Metode Pengembangan Organisasi

Metode Pengembangan Perilaku :

1. Jaringan Manajerial (Managerial Grid)

Jaringan manajerial atau kisi manajerial (managerial grid), disebut juga latihan jaringan (grid training), adalah suatu metode pengembangan organisasi yang di dasarkan jaringan manajerial. Teori ini di pelopori oleh Robert Blake dan Jane Mouton. Dalam metode ini dikenal dua dimensi dua prilaku pimpinan, yaitu prilaku pimpinan yang memusatkan perhatian pada produksi, dan prilaku pimpinan yang memusatkan prilakunya pada orang. Dari segi intensitasnya, seorang pimpinan mungkin dapat menerapkan sekaligus dua. Lima gaya kepemimpinan dalam manajerial grid, adalah sebagai berikut:

- 1) Prilaku pimpinan dengan perhatian yang rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang. Pada Grid ini pimpinan hanya bertindak sebagai perantara, menyalurkan informasi dari atas kepada bawahan.
- 2) Menunjukkan prilaku pimpinan dengan perhatian yang tinggi terhadap produksi dan rendah terhadap orang. Pimpinan hanya mementingkan tingkat produksi dan kurang memperhatikan orang-orang yang membantunya. Pada Grid ini pimpinan bersifat Otoriter.
- 3) Menunjukkan prilaku pimpinan yang rendah perhatiannya terhadap hasil produksi , namun tinggi terhadap orang-orang yang berkerja. Pada Grid ini pimpinan menciptakan tempat kerja yang penuh persahabatan.

- 4) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian tinggi terhadap orang dan pada hasil produksi. Inilah gaya kepemimpinan yang paling efektif.
- 5) Menunjukkan adanya perilaku pimpinan dengan perhatian yang medium baik terhadap orang maupun produksi. Dalam hasil produksi pimpinan tidak mau membua target yang mungkin sulit di capai.

2. Latihan Kepekaan

Latihan **kepekaan (sensitifity training)** merupakan latihan dengan kelompok. Oleh karena itu metode ini di namakan pula metode T-groupe (T= Training). Dalam metode ini yang di maksud dengan **kepekaan adalah** kepekaan terhadap diri sendiri dan terhadap hubungan diri sendiri dengan orang lain. Metode ini berlandaskan pada anggapan bahwa kesulitan untuk berprestasi di sebabkan oleh adanya persoalan emosional dari kelompok orang-orang yang harus mencapai tujuan. Metode ini beranggapan bahwa apabila persoalan emosional itu dapat di atas maka dengan sendirinya kesulitan untuk beradaptasi dapat di hilangkan.

Oleh karena itu **tujuan dari pada latihan kepekaan** adalah mempertajam daya peka, perasaan(emosi), dan kecepatan reaksi dalam menghadapi beberapa persoalan. Dalam latihan ini anggota kelompok di beri motivasi untuk belajar mengenai diri sendiri dalam menghadapi orang lain, kebutuhan dan sikap mereka sendiri. Sikap ini dapat terungkap melalui dua jalur, yaitu melalui mereka sendiri terhadap orang lain, dan melalui perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri.

3. Pembentukan Tim

Pembentukan Tim (Team Feedback) adalah suatu metode yang berusaha mengumpulkan data-data dari para anggota organisasi. Data itu meliputi data-data yang berhubungan dengan tingkah laku, sikap, serta berbagai perasaan lain yang ada pada diri setiap anggota organisasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian di susun dan di kembangkan kepada para anggota organisasi yang telah di survai untuk didiskusikan. Dari hasil diskusi akan di peroleh umpan balik(feedback) dari para anggota organisasi yang telah di survey, apakah perlu di adakan perubahan atau tidak.

4. Umpan Balik Survei

Metode Pengembangan Ketrampilan dan Sikap :

1. On The Job Training

Latihan ditempat kerja (on the job training) ialah latihan kerja ditempat kerja yang sebenarnya. Latihan ini melatih anggota organisasi untuk menjalankan pekerjaan – pekerjaan dengan lebih efisien. Didalam latihan ini instruksi- instruksi diberikan langsung kepada anggota organisasi ditempat kerjanya, baik yang bersifat kerja sama maupun yang bersifat perseorangan. Dengan latihan ini diharapkan para anggota organisasi lebih mampu menjalankan dan lebih menguasai pekerjaannya.

Ada beberapa keuntungan yang diperoleh dalam latihan ditempat kerja ini, antara lain:

- 1) Sangat ekonomis Karen para peserta tetap produktif selama mereka mengikuti dan menjalankan latihan .

- 2) Presentasi anggota organisasi tidak akan berkurang atau hilang. Hal ini sangat berbeda apabila dibanding dengan latihan yang diadakan diluar tempat kerja. Latihan yang diluar tempat kerja kan melibatkan sebagian presentasi hilang apabila peserta latihan kembali ke tempat kerjanya masing-masing

2. Job Instruction Training

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan secara langsung pada pekerjaan dan terutama digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan sekarang. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pekerjaan sesuai dengan urutannya.

3. Of The Job Training

Metode off the job adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

a. Lecture

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan peserta. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

b. Video resentation

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk lecture.

c. Rore Playing

Merupakan suatupermainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

d. Case Study

Merupakan metodeMerupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada bberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.

e. Simulasi

Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

f. Self Study

g. Merupakan Tehnikyang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar.

h. Programmer Learning

Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar.

i. Laboratory Training

Teknik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

4. Vestibule Training

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

TUGAS 1



Dosen Pengasuh : Dr. Ir. H. Abdul Nadjib S, MM

Dibuat Oleh:

ROSALIA	NIM. 182510074.
ERWIN	NIM. 182510088.
YUSQI AUDAH FIRDAUS	NIM. 182510092.
JORDY STEFFANUS	NIM. 182510099.
ISWAHYUDI	NIM. 182510100.

Program Studi Pascasarjana Manajemen
Universitas Bina Darma
Palembang
2019

Faktor Penyebab Perubahan pada Organisasi tempat anda bekerja ?

1. Teknologi

Breakdown rekening koran menggunakan robot Rita. Robot Rita adalah suatu sistem robot yang dibuat oleh pihak IT untuk membantu pekerjaan AO (Account Officer) dalam melakukan breakdown rekening koran.

Efeknya AO akan lebih efisien dan efektif. Karena sebelumnya, AO harus melakukan breakdown secara manual (membutuhkan waktu yang cukup lama).

2. Kondisi Ekonomi (Harga Batubara)

Berkaitan dengan subsegment nasabah (Transporter or trading) batubara. Ketika nasabah tersebut mengajukan 80 unit (Dump Truck) dengan nilai lebih dari 80 Milliar dan proses pengambilan keputusan tersebut berada di tangan Manajemen (Para Direksi). FD (Final Decision) Manajemen bisa berdampak langsung dengan jumlah unit truck yang di ACC (Hanya 40 unit yang di acc), dipengaruhi oleh harga batubara yang fluktuatif.

Efeknya pihak manajemen lebih selektif dalam mengambil keputusan berkaitan dengan proposed (pengajuan) nasabah mengenai chassis dan carosserie dump truck.

3. Kompetisi Global

Banyaknya pesaing (leasing) baru yang masuk ke Palembang, efeknya saling beraduh dengan bunga (interest).

4. Perubahan sosial dan demografi

o Sosial

Berkaitan dengan brand images, ketika truck merk A terus terjadi kecelakaan.

Efeknya nasabah akan memilih truck dengan merk lain (pesaing)

- Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan batubara tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu jalan yang dibangun khusus untuk batubara.

5. Tantangan Internal

Perubahan struktur organisasi, efeknya ketika pencairan tidak bisa paralel (berkas yang kurang bisa disusul)

PT Wijaya Karya Beton

1. Teknologi

Alat Wire Caging Machine. Awal produksi atau perakitan tulangan tiang pancang per hari dengan cara manual hanya bisa dapat mencapai 60 rakitan.

Dengan adanya teknologi alat Wire caging machine tersebut, kapasitas produksi perakitan tulangan meningkat tiga kali lipat menjadi 180 hingga 200 rakitan.

PT Wijaya karya Beton,Tbk juga melaksanakan pekerjaan pemancangan dengan **system innerboring** yang mana pekerjaan ini tidak menimbulkan suara dan getaran terhadap lokasi sekitar (Silent Hammer). Ini adalah teknologi pertama di Indonesia yang dipakai oleh PT Wijaya Karya Beton,Tbk. Dengan adanya inovasi dan pemakaian teknologi baru diharapkan adanya perubahan organisasi di lini unit pemancangan dan instalasi. Alat ini biasa dipergunakan jika lokasi proyek dekat Rumah Sakit, Di areal pertambangan, Areal pemukiman padat penduduk, yang mana potensi bahaya risiko nya sangatlah besar.

2. Kondisi Ekonomi (Kenaikan harga material bahan baku)

Bahan baku utama yang dibutuhkan untuk membuat beton adalah besi, batu, pasir dan semen. Ketika bahan baku utama tersebut mengalami kenaikan akan

berdampak pada nilai COGS. Untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, tentu saja perusahaan perlu menaikkan harga jualnya. Kondisi ini sangat berdampak pada penjualan precast di perusahaan. Sehingga perlu diadakan perubahan organisasi untuk mendukung peningkatan omset penjualan dan omset kontrak dari perusahaan.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk sudah mengantisipasi dengan melakukan perubahan dan pengembangan perusahaan dengan jalan membuat crushing plant sendiri untuk pemenuhan material alam pembentuk concrete beton.

PT Wijaya Karya Beton,Tbk juga mengakuisisi sebagian saham PT Krakatau Steel untuk dibentuk anak perusahaan dengan nama PT Wika Krakatau Beton yang mana tujuannya adalah untuk mendapatkan nilai HPP Besi yang cukup rendah walaupun ada inflasi terhadap nilai rupiah kita.

3. Kompetisi Global

Pesaing baru dari Malaysia Perusahaan CEPCO, perusahaan ini bergerak dibidang precast industry sehingga berefeknya persaingan harga penjualan beton. Adapula munculnya perusahaan nasional seperti Waskita Beton Precast dan Adhimix precast.

4. Perubahan Sosial dan Demografi

a. Sosial

Berkaitan dengan brand images Wijaya Karya Beton,Tbk mengenai harga, kualitas dan manfaat produk.

b. Demografi

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah tentang truck bermuatan berat tidak bisa melewati jalan umum, tetapi harus melewati jalan khusus, yaitu

jalan yang dibangun khusus dan rel kereta api yang dibangun khusus batu bara.

5. Tantangan Internal

Sumber daya manusia (tenaga kerja) berkualitas yang tiba-tiba keluar dari perusahaan untuk bekerja di tempat lain atau membuka usaha serupa skala kecil-kecilan. Transfer knowledge dari pegawai senior ke pegawai yang baru belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan maka dari itu perlu adanya perubahan organisasi yang cukup merata di setiap lini bagian perusahaan.