

KOMITMEN

- Definisi : (Porter & Steers ;1991)
“Derajat keterikatan relatif pekerja terhadap organisasinya”
- Komitmen merupakan output dari pengaruh berbagai faktor perilaku organisasional (faktor individu, kelompok, organisasi)

EKSPRESI KOMITMEN : SIKAP

- Tingkat disiplin kerja
- Sikap positif terhadap pekerjaan & rekan /atasan
- Rasa bangga
- Loyalitas
- Kepatuhan terhadap prosedur / peraturan
- Adanya rasa memiliki

EKSPRESI KOMITMEN : PERILAKU

- Tetap bertahan menjadi anggota organisasi
- Tidak mengeluh & berpaling ke organisasi lain bila organisasi mengalami kemunduran.
- Memiliki inisiatif & motif berprestasi
- Bekerja keras
- Bersedia berkorban tenaga & pikiran demi keberhasilan organisasi

Pengaruh Komitmen.

- Productivity : prestasi kerja
- Absence : kemangkiran
- Turnover : tingkat keluar-masuk pegawai dalam perusahaan.

Proses terbentuknya Komitmen Pekerja

1. Faktor personal
2. Faktor Organisasional
3. Faktor Non organisasional

1.FAKTOR PERSONAL

- Kebutuhan atas Pekerjaan
 - Kontrak Psikologi
 - Harapan untuk Sukses
 - Karakteristik Personal
- Menentukan Komitmen Awal

2.FAKTOR ORGANISASIONAL

- Pengalaman tugas awal
- Peran & Lingkup Pekerjaan
- Gaya kepemimpinan & Pengawasan
- Konsistensi aturan
- Kesempatan Promosi
- Keadilan yang dirasakan

3. FAKTOR NON ORGANISASIONAL

- Tersedianya alternatif kerja yang menawarkan insentif atau kepuasan kerja yang lebih.

FAKTOR SIGNIFIKAN YG MEMPENGARUHI KOMITMEN

- Kebutuhan seseorang akan prestasi
- Sikap groupnya terhadap organisasi
- Pendidikan
- Ketergantungan organisasional
- Persepsi terhadap peran pribadi dalam organisasi

UPAYA MENINGKATKAN KOMITMEN

- Memperbesar harapan untuk sukses
- Meningkatkan kohesifitas kelompok
- Menerapkan sistim Self-Management
- Memperbesar kesempatan berpartisipasi
- Perbaiki sistim imbalan
- Penghargaan atas prestasi
- Memberikan pendidikan / pelatihan

MANAJEMEN PERUBAHAN

Adalah proses mendiagnosa, menginisialisasi, mengimplementasi dan mengintegrasikan perubahan individu, kelompok, atau organisasi dalam rangka menyesuaikan diri dan mengantisipasi perubahan lingkungannya agar tetap tumbuh, berkembang dan menghasilkan keuntungan.

PERUBAHAN ORGANISASI

sebagai usaha menyeluruh melalui perubahan berencana yang didukung oleh pimpinan untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan organisasi.

(Davis)

- Organisasi & Lingkungan
- Reaksi organisasi terhadap perubahan lingkungan
- Skenario perubahan dalam perusahaan :

-No change scenario : (reaktif)

Proses perubahan reaktif, dimana manajemen bereaksi atas tanda-tanda bahwa perubahan dibutuhkan, pelaksanaan modifikasi sedikit demi sedikit Untuk menangani masalah tertentu yang timbul.

-Sporadic change scenario : (tidak terencana)

-Continuous Scenario : (terencana) Manajemen mengembangkan suatu program perubahan yang direncanakan (planned change), yang sering disebut sebagai proses proaktif, melalui pelaksanaan berbagai investasi waktu dan sumber daya lainnya yang berarti untuk mengubah cara-cara operasi organisasi.

LINGKUP PERUBAHAN

- STRUKTUR
 - Perubahan design organisasi
- TEKNOLOGI & PROSES
 - Perubahan teknologi produksi
 - Perubahan proses bisnis / produksi
- ORANG
 - Perubahan Sikap
 - Perubahan Perilaku

MENGAPA PERUBAHAN HARUS DIKELOLAH ?

- **Force Field Theory (Kurt Lewin)** : “Dalam setiap perubahan selalu terdapat dua kekuatan yang saling berhadapan”
 - Force for change. Organisasi harus melakukan perubahan (dipaksa untuk perubahan)
 - Force against change, Organisasi berusaha untuk melakukan perlawanan terhadap perubahan (melawan terhadap perubahan)Keberhasilan sangat ditentukan oleh dua kekuatan ini (Gordon, 1991)
- **Force Field Analysis.** Adanya kekuatan untuk menganalisis terjadinya perubahan-perubahan.

FORCE FOR CHANGE : INTERNAL FACTORS

- Performansi kerja yang jelek
- Keinginan pimpinan perusahaan untuk membangun budaya baru.
- Penerapan strategi baru: pengembangan bisnis /produk baru
- Penerapan struktur organisasi baru
- Penerapan sistim reward baru.

FORCE FOR CHANGE : EXTERNAL FACTORS

- Penerapan teknologi baru
- Kelangkaan sumber daya
- Peraturan Baru
- Perubahan Perilaku konsumen.
- Perubahan di pasar tenaga kerja
- Laju inflasi yang tidak terkendali
- Tingkat suku bunga yang tinggi
- Persaingan yang meningkat

CHANGE AGENTS

- Adalah pelaksana perubahan atau yang bertanggung jawab sebagai pemimpin dalam pelaksanaan perubahan.
- Bertugas mengamati, menganalisis dan memberi nasihat terhadap masalah perubahan dari semua segi dan mengembangkan solusi
- Pihak Internal atau Eksternal

EXTERNAL CHANGE AGENTS

- Alasan keahlian/keterampilan khusus yang dibutuhkan.
- Kebebasan dari tanggung jawab operasional.
- Prestise dan kemudahan membangun kepercayaan.

PROFIL CHANGE AGENTS YANG BAIK

- Mengerti struktur, ketergantungan, fungsi dan tujuan organisasi.
- Mengerti cara orang memandang sesuatu.
- Memiliki kemampuan komunikasi yang baik
- Memiliki kemampuan menciptakan iklim
- Memiliki kepercayaan diri
- Terbuka

FORCE FIELD ANALYSIS

- Identifikasi kekuatan pendorong perubahan
- Identifikasi kekuatan penghambat perubahan
- Rumuskan tindakan-tindakan untuk mengurangi kekuatan penghambat
- Rumuskan tindakan-tindakan untuk memperkuat kekuatan pendorong.
- Nilai kelayakan setiap tindakan
- Tentukan prioritas

FORCE FOR STABILITY

adanya keinginan untuk tetap stabil (stabilitas) bagi pegawai dalam organisasi yang sering terjadi perubahan, karena adanya faktor-faktor :

- Ketidakpastian akibat perubahan
- Rasa tidak aman
- Ancaman terhadap kekuasaan
- Keengganan untuk melepaskan manfaat saat ini (ekonomi/ sosial)
- Hambatan Perilaku
- Ketidakjelasan informasi rencana perubahan

CARA MENGATASI FAKTOR PENGHAMBAT

- Pendidikan & Komunikasi
- Keikutsertaan & Keterlibatan
- Keringanan & Tunjangan
- Negosiasi & Kesepakatan
- Manipulasi & Kooptasi
- Paksaan Implisit & Eksplisit

MODEL PROSES PERUBAHAN

- UNFREEZING : Pencairan Kembali
 - Keengganan (gagasan dan praktek yang lama disisihkan agar gagasan dan praktek yang baru dapat dipelajari.
- CHANGING : Perubahan (langkah mempelajari gagasan dan praktek yang baru agar pegawai dapat berpikir dan berprestasi dengan cara baru.
- REFREEZING : Pembekuan kembali
 - Berubah sementara / kembali ke perilaku tradisional (hal-hal yang telah dipelajari dipadukan dalam praktek sesungguhnya)

MENILAI KESIAPAN SISTEM UNTUK BERUBAH

- Rumus : $C = (A \times B \times D) > X$

C = Perubahan

A = Tingkat ketidakpuasan terhadap status quo (keadaan tetap pada saat tertentu)

B = Kejelasan keadaan yang dikehendaki

D = Langkah awal praktis menuju keadaan yang dikehendaki

X = Biaya perubahan (energi, emosi, uang, dll)

STRATEGI INISIALISASI PERUBAHAN

- Rational (Cognitif)
 - segmen pendapat atau keyakinan akan suatu sikap (pengertian)
 - Power Legislatif (Behavioral)
 - berperilaku terhadap sesuatu atau seseorang
 - Reeducatif (Affective)
 - segmen emosional atau perasaan dari suatu sikap
- (Chin & Benne ; Robert Burns 1993)**

PERILAKU UMUM PERUBAHAN YANG SUKSES

- Berkomunikasi secara terbuka
- Mau bekerjasama
- Mau mengambil tanggungjawab
- Memiliki visi yang sama
- Mampu memecahkan masalah secara efektif
- Mendukung upaya manajemen
- Mau mencoba yang baru

PERILAKU MANAJER DLM PERUBAHAN YANG SUKSES

- Mampu membangun partisipasi bawahan
- Mampu memimpin dengan visi kedepan
- Dapat berfungsi secara strategik
- Mampu menjadi aliran informasi
- Mampu mengembangkan potensi bawahan