

MATERI I E-LEARNING

MATA KULIAH : MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI (MPPO)

PROGRAM STUDI : **MANAJEMEN S2 ANGKATAN 34A**
UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG
TAHUN 2019/2020

DOSEN : Dr. FARHAT SYUKRI, SE. M.Si

MATERI TUGAS : TOPIK BAHASAN I

MANAJEMEN PERUBAHAN

Sumitomo salah satu perusahaan kelas dunia yang telah berdiri sejak 400 tahun lalu dan tetap eksis sampai saat ini. Perusahaan ini mampu bertahan selama 4 abad karena menerapkan organisasi adaptif yang selalu melakukan perubahan perubahan sesuai kebutuhan zaman, sementara semua karyawan diberikan kelaluasan untuk berinovasi tanpa ada rasa takut bersalah.

Dalam suatu perusahaan, Manajemen perubahan biasanya dilakukan ketika organisasi atau perusahaan membutuhkan langkah- langkah untuk merubah sebagian atau seluruh sistem maupun struktur lama yang berlaku di dalamnya demi penyesuaian dengan kondisi internal maupun eksternal organisasi.

Sejumlah model atau konsep mengenai perubahan diberikan untuk memperjelas pemahaman mengenai manajemen perubahan yang perlu dilakukan oleh organisasi:

1. Teori *Force Field*: teori ini mengemukakan bahwa perubahan terjadi karena munculnya tekanan- tekanan terhadap organisasi, individu ataupun kelompok, dimana kekuatan tekanan (*driving forces*) berhadapan dengan keengganan (*resistances*) untuk berubah sehingga agar terjadi perubahan maka harus memperkuat *driving forces* dan memperlemah *resistances*.
2. Teori Motivasi: dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan.
3. Teori Alfa, Beta, Gamma: dalam teori ini perubahan Alfa adalah perubahan tingkat kepercayaan yang terjadi, perubahan Beta adalah perubahan yang terjadi dalam menilai kepercayaan, sementara perubahan Gamma adalah perubahan yang terjadi karena kelompok melihat adanya faktor lain yang lebih penting.
4. Teori *Contingency*: dalam teori ini yang diamati adalah tingkat keberhasilan pengambilan keputusan yang ditentukan oleh gaya yang dianut dalam mengelola perubahan serta sejumlah kemungkinan.
5. Teori Kerja Sama: teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak.
6. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa.
7. Model *Accounting-turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber-sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan turnaround adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen.

Maksud melakukan Perubahan pada organisasi adalah:

1. Untuk Mempertahankan keberlangsungan hidup organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang(sustainable).

2. Beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal yang meliputi perubahan strategi korporasi, tenaga kerja, teknologi dan peralatan yang digunakan dan sikap- sikap karyawan, maupun lingkungan eksternal organisasi seperti perubahan pasar konsumen, teknologi, peraturan dan hukum pemerintah serta lingkup ekonomi global.

3. Memperbaiki efektivitas di dalam organisasi agar mampu bersaing di pasar ekonomi modern yang meliputi perbaikan efektivitas tim kerja dan perbaikan struktur dan sistem organisasi dalam hal ini terkait implementasi strategi

Nama : Akhmad Jalili
NIM : 192510004
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes,Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan

adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.

- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai

produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Akhmad Riza

NIM : 192510003

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi

Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !

Jawaban:

3 Perusahaan yang masih bertahan lebih dari 1 abad

a) Perusahaan Rokok Djie Sam Soe

Rokok Djie Sam Soe dulunya di produksi oleh Liem Seeng Tee bersama istrinya pada tahun 1913. Mereka memulainya dengan produksi rokok rumahan. Dibawah bendera HM Sampoerna bisnis rokok terus membesar.

Rahasia perusahaan ini tetap bertahan sampai saat ini:

- a. Menerapkan manajemen yang lebih modern
- b. Inovasi produk
- c. Mempertahankan citra rasa

b) Bank BRI (PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk)

Didirikan oleh Raden Aria Wiriatmadja pada 16 Desember 1895 dengan nama De Poerkertosche Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Hoofden (Bank Penolong dan Tabungan bagi Priyayi Poerwokerto). Setelah beberapa kali mengalami pergantian nama, sejak kemedekaan Republik Indonesia berganti nama menjadi Bank Rakyat Indonesia.

Kunci keberhasilan BRI mampu bertahan sampai saat ini adalah adanya inovasi dan sumber daya manusia yang handal. Adapun beberapa inovasi yang telah dilakukan :

- a. Belum ada di dunia ini bank yang menggunakan satelit selain BRI melalui BRISat
- b. The Financial Times mengaku belum pernah melihat ada bank yang mengapung di laut menjemput nasabah-nasabahnya, kecuali BRI yang mengembangkan konsep Teras Kapal.
- c. Bank yang berhasil menyalurkan kredit sebanyak 624.000 orang dalam 3 bulan. Birokrasi di pangkas, sistem dibangun, teknologi diperkuat, dan SDM diperbaiki sehingga bank bergerak lincah

Faktor yang membuat BRI kuat adalah adanya :

- a. Inovasi
- b. Inovasi berbasis pengembangan sumber daya manusia

c) Tahu Bah Kacung

Seorang Tionghoa bernama Lau Soe Hoe membuat tahu kuning pada tahun 1912. Tahu buatannya dikenal sebagai tahu Bah Kacung. Setelah Lau Soe Hoek meninggal pada 1963, penerusnya melanjutkan usaha tahu Bah Kacung. Meski produsen lain banyak memproduksi tahu tapi penerus Lau Soe Hoe mempertahankan cara produksi tahu Bah Kacung secara tradisional. Inilah yang membuat tahu Bah Kacung tetap bertahan sampai saat ini, mereka tetap menjaga cita rasa dan tanpa bahan pengawet, sehingga konsumen tetap setia pada Tahu Bah Kacung.

2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !

Jawaban:

Dari tujuh model konsep manajemen perubahan, menurut pendapat saya Teori Force Field adalah yang cocok untuk mengantisipasi perubahan di era internet of thing, dalam konsep ini Kurt Lewin mengembangkan konsep teoritis bagaimana melihat atau memandang perubahan sebagai realita yang tidak terhindarkan dalam kehidupan organisasional. Lewin menekankan perubahan pada level individual atau pribadi dalam konteks hubungan dengan lingkungannya. Bagi lewin pribadi adalah suatu bidang yang lebih kecil ditengah keberadaannya dalam lingkungan hidup sebagai bidang yang lebih luas. Lingkungan yang lebih luas tersebut terealisasikan dalam bentuk lingkungan hidup yang terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan psikologis yang tidak dapat atau boleh mengintervensikan ruang pribadi. Ruang hidup tersebut dapat menentukan perilaku individu oleh karena itu ruang hidup seseorang harus dipahami untuk memahami tingkah laku individu pada waktu tertentu. Menurut Lewin, perubahan terjadi karena munculnya tekanan-tekanan pada organisasi, individu atau kelompok.

3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?

Jawaban:

Jamu Cap Potret Nyonya Meneer atau **PT Nyonya**

Meneer adalah perusahaan yang memproduksi jamu tradisional Jawa yang dipelopori oleh Nyonya Meneer. Ia menggunakan keahliannya mengobati berbagai penyakit dengan keahliannya meracik jamu tradisional Jawa. Produknya ini kemudian dijual dan dipasarkan. Pasarannya kini merambah pada pasar internasional, dan dipasarkan ke tiga benua yaitu Asia, Eropa, dan Amerika dan ke 12 negara termasuk Malaysia, Jepang, Korea Selatan, Singapura, Taiwan dan Cina. Namun Pada tanggal 4 Agustus 2017, perusahaan ini resmi mengakhiri operasinya seiring dengan putusan Pengadilan Negeri Semarang yang menyatakan bahwa PT Nyonya Meneer pailit dikarenakan tidak mampu membayar hutang sebesar Rp. 252 miliar. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam melakukan inovasi dan tidak mampu beradaptasi dengan situasi jaman sekarang. Namun ada beberapa faktor lain diantaranya adalah 1. Tidak melakukan penjualan secara online karena masih system manual dimana penjualan dilakukan hanya di toko atau pusat penjualan saja. 2. Nyonya Meneer seharusnya berinovasi dalam membuat produknya, dengan mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

Perusahaan harus mengikuti dan mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman yang ada, dimana penerapan teknologi komunikasi dan informasi merupakan salah satu dari perubahan zaman ini, perusahaan dituntut untuk dapat menerapkannya dalam pengelolaan perusahaan dimana akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Beberapa keuntungan dalam menerapkan teknologi komunikasi dan informasi ini pada suatu perusahaan atau organisasi, diantaranya:

- a) Semua sistem yang tadinya bersifat manual pada perusahaan atau organisasi tersebut berubah menjadi otomatis sehingga dapat mengurangi biaya untuk tenaga kerjanya dan lain-lain.
- b) Waktu pengerjaan dapat lebih cepat setelah menerapkan TI, karena dengan penerapan TI dapat mempersingkat rantai birokrasi. Misalnya yang awalnya selesai dalam satu minggu namun dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dapat diselesaikan hanya dengan satu hari. Apabila waktu tersebut kita konversikan ke dalam bentuk biaya maka akan menghasilkan penghematan sekian rupiah.
- c) Pengambilan keputusan akan menjadi lebih cepat. Hal ini disebabkan, dengan adanya teknologi informasi dan komunikasi maka data yang diperlukan akan cepat diperoleh. Sehingga tentu akan menjadikan perusahaan atau organisasi menjadi lebih kompetitif Karena dampaknya akan besar apabila pengambilan keputusan agak lambat misalnya dapat kehilangan banyak order.
- d) Penghematan biaya promosi dapat dilakukan dengan menerapkan teknologi informasi dan komunikasi sebab promosi dapat dilakukan melalui online selain itu para konsumen juga akan dapat melihat profile perusahaan atau organisasi Anda dari mana saja diseluruh dunia.

- e) Dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi maka akan lebih mudah terintegrasi di seluruh kantor atau cabang perusahaan Anda tanpa harus mengunjungi cabang secara satu per satu.

Sehingga dengan menerapkan teknologi informasi dan komunikasi di dalam suatu perusahaan atau organisasi akan mampu menghemat biaya dalam semua aspek seperti tenaga kerja, proses, pemasaran bahkan manajemen. Selain itu keuntungan lain yang diberikan adalah dapat mempercepat perkembangan perusahaan dengan meningkatnya margin pada perusaha

Nama : Al Hakim
Nim : 192510023
Kelas : Reguler A
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

TUGAS

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut.

1. Peugeot adalah sebuah merek mobil asal Prancis, dan merupakan anak usaha dari PSA Peugeot Citroën. Usaha keluarga yang mengawali Peugeot saat ini, didirikan pada tahun 1810, sebagai produsen penggiling kopi dan sepeda. Adaptasi yang baik di zaman seperti sekarang ini juga membuat peugeot dapat bertahan, Selain itu Peugeot juga menguatkan kegiatan di sektor *after sales* serta berinovasi dengan produk-produk baru yang lebih ramah lingkungan.
2. Ford Motor Company adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903. Perusahaan ini menjual mobil dan kendaraan komersial dengan merek Ford dan mobil mewah dengan merek Lincoln. Perusahaan ini bisa bertahan karena mampu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan "laboratorium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat.
3. BMW adalah sebuah perusahaan otomotif Jerman yang memproduksi mobil dan sepeda motor. BMW didirikan pada tahun 1916 oleh Franz Josef Popp. BMW AG adalah perusahaan induk dari merk mobil MINI dan Rolls-Royce, dan, dulunya Rover. Selain karena mampu beradaptasi dengan baik dengan perkembangan zaman, keberanian BMW melakukan mobile marketing. Meski banyak orang dalam industri otomotif masih merasa bahwa tidak semua hal telah siap

untuk mendukung mobile, namun Marc Mielau, Innovation Manager untuk Mobile Marketing BMW dan BMW percaya bahwa pada kenyataannya pasar sudah sangat siap untuk menerima *mobile marketing*. Menurutnya, para operator, agensi, bahkan teknologi dan konsumen telah siap. BMW melihat bahwa *mobile advertising* perlu dilihat dengan konteks yang lebih luas. Selama ini orang-orang hanya memindahkan iklan televisi mereka ke online, dan sekarang mereka berusaha mencari celah untuk memasang iklan pada layar mungil ponsel. Hal ini sebenarnya tidak masalah, hanya saja *mobile channel* jauh lebih luas dari hanya sekadar sebuah iklan. *Mobile advertising* hanya langkah awal sebelum menuju *mobile everything* yang di dalamnya termasuk *mobile advertising, mobile communications, mobile entertainment*, dan bahkan *mobile commerce*. Pemasaran dengan pendekatan multi-channel mutlak dibutuhkan, dan dunia mobile akan mengambil peran yang sangat penting.

2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara.

Menurut saya oyang dapat diterapkan yaitu :

1. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
2. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
3. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan, teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
4. Model *Accounting–turnaround*, teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen.

3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa Ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000 an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara.

- Jika benar yang dimaksud adalah Nyonya Meneer (1919), korporasi tersebut mengalami kebangkrutan karena tidak dapat menyesuaikan dengan perubahan yang sangat cepat di era dunia digital seperti sekarang dan tidak menutup kemungkinan juga karena masalah internal perusahaan yang seperti terdengar saat itu.

4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya.

Yang harus dilakukan dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT) yaitu:

1. Memanfaatkan Teknologi

Para pelaku usaha wajib memanfaatkan teknologi dalam strategi bisnis perusahaan mereka. Karena seperti yang kita tahu, dunia digital dan teknologi tidak dapat dipisahkan keberadaannya. Apalagi di zaman modern seperti sekarang, mau tidak mau perusahaan harus menggunakan teknologi. Terlebih lagi jika kompetitor sudah lebih dahulu menggunakan teknologi. Maka perusahaan harus segera mengikutinya. Karena sejatinya teknologi bukanlah hal yang membuat bingung, justru teknologi dibuat untuk membantu dan mempermudah pekerjaan manusia. Misal nya saja, Perusahaan dapat melakukan kegiatan pemasaran dengan memanfaatkan internet atau Ajuga dapat membuat pembukuan dengan menggunakan komputer dan masih banyak lagi yang lainnya.

2. Gunakan Social Media

Pengguna sosial media seperti Twitter, Instagram, Facebook, dan sebagainya di dunia ini begitu banyak. Karena itu *social media* dapat dijadikan alat dalam strategi bisnis. *Social media* dapat kita terapkan langsung melalui strategi pemasaran. Selain murah, cara penggunaannya pun mudah tidak perlu memiliki keahlian khusus untuk menggunakan *social media* tetapi cukup dengan memasarkan produk atau jasa saja. Kita juga dapat memanfaatkan fitur-fitur yang disediakan untuk membuat konten yang menarik.

3. Mobile Friendly

Tingginya jumlah pengguna *smartphone* dan produk *gadget* lainnya juga perlu kita perhatikan. Perusahaan Kita perlu menyesuaikan strategi pemasaran dengan tampilan yang *mobile friendly*. Sehingga akan lebih banyak orang yang melihat perusahaan kita. Untuk menjaring banyak pengunjung yang menggunakan *smartphone*, maka *website* perusahaan juga harus didesain sesuai dengan *smartphone* yang dimiliki banyak orang. Caranya tentu saja dengan membuat *website* perusahaan menjadi *mobile friendly*. Kemudian, aturlah informasi yang ada dalam *website* perusahaan menjadi selalu *update*, menarik, dan memiliki tampilan yang *fresh*.

4. Menggunakan Aplikasi

Selain aplikasi *social media*, sekarang juga banyak tersedia aplikasi-aplikasi yang dapat digunakan untuk membantu pekerjaan. Misalnya saja aplikasi akuntansi, aplikasi pembukuan, aplikasi e-commerce, aplikasi administrasi, dan lainnya. Aplikasi-aplikasi yang ada juga perlu perusahaan kita manfaatkan dalam pengelolaan usaha. Dengan menggunakan aplikasi, perusahaan dapat menghemat biaya, waktu, dan juga tenaga. Selain itu, aplikasi-aplikasi tersebut juga memberikan kenyamanan dalam penggunaannya. Contohnya aplikasi aplikasi ecommerce yang bisa membantu perusahaan menjual produk dengan mudah melalui mobile. Atau aplikasi atau software akuntansi yang memudahkan perusahaan mengelola keuangan bisnis, sekaligus mempermudah perusahaan membuat pembukuan bisnis.

5. Inovasi

Inovasi juga merupakan bagian penting dalam strategi bisnis perusahaan akan maju ke depan. Seperti yang diketahui bahwa dunia bisnis sangat cepat berubah, hampir setiap harinya ada saja sebuah trend baru. Oleh karena itu, inovasi sangatlah dibutuhkan agar perusahaan kita dapat bersaing dengan kompetitor. Buatlah produk atau jasa perusahaan yang berbeda dan istimewa dari yang lain. Membuat inovasi memang lah sulit namun melalui proses yang baik dan benar, perusahaan kita pasti dapat menciptakan inovasi.

6. Memberikan pelayanan terbaik

Tidak ada yang lebih berharga dalam dunia bisnis dibandingkan dengan memenuhi kebutuhan konsumen. Meskipun, dalam dunia digital perusahaan juga harus memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen. Jika perusahaan kita dapat memanfaatkan peluang maka perusahaan kita sebenarnya dapat memberikan layanan pelanggan yang lebih baik dengan biaya yang terjangkau dengan menggunakan media digital. Sebagai contoh misalnya seperti perusahaan pengiriman paket atau ekspedisi. Mereka membuat informasi *update* mengenai paket yang konsumen kirimkan sudah sampai mana dan perkiraan akan sampai. Sehingga konsumen dapat memantau paketnya dan ia merasa aman karena mengetahui keberadaan paket nya yang aman. Strategi bisnis berupa pemberian layanan terbaik mungkin terlihat sepele tetapi dampaknya sangat besar.

Nama : Andy Aprizal
NIM : 192510050
Kelas Reguler A Magister Manajemen

Pertanyaan :

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing-masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan di atas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban :

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakuisisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan “laboratorium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)
 - b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan

Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.

- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI, BCA, CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
 - b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya

sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.

3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.
4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dna shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke took namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

NAMA : ARLINI SUTRISNO

NIM : 192510040

KELAS : REGULER A 34

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakuisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri.

NAMA : ARLINI SUTRISNO

NIM : 192510040

KELAS : REGULER A 34

Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan "laboratorium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC), dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut

NAMA : ARLINI SUTRISNO

NIM : 192510040

KELAS : REGULER A 34

berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :

- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini

NAMA : ARLINI SUTRISNO

NIM : 192510040

KELAS : REGULER A 34

- d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengkemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

NAMA : ARLINI SUTRISNO

NIM : 192510040

KELAS : REGULER A 34

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di e-commerce tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Boney Adrian
NIM : 192510043
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes,Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan

pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi

dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :

- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
- d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan

dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.

3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal di atas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.
4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di e-commerce tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau

masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay,Ovo,dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

NAMA	:	ELIYUSMA HARTUTI
NIM	:	192510047
KELAS	:	REGULER A 34

1. Bagaimana pendapat saudara terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh aparatus sipil negara (ASN) di Kabupaten/kota saudara, Berikan satu contoh pelayanan yang memuaskan, dan satu contoh pelayanan yang berbelit belit dari organisasi perangkat kerja (dinas/badan pada kab/kota saudara).
Tuliskan komentar saudara terhadap contoh yang saudara ambil tersebut.

Jawaban

a. Contoh Pelayanan Publik Yang Memuaskan

Strategi Pelayanan Prima Pola Pelayanan One Stop Service

Pelayanan prima merupakan terjemahan dan excellent service yang artinya pelayanan terbaik. Pelayanan prima sebagai strategi adalah suatu pendekatan organisasi total yang menjadikan kualitas pelayanan yang diterima pengguna jasa sebagai penggerak utama pencapaian tujuan organisasi (Lovelok, 1992). Arti pelayanan prima berorientasi pada kepuasan pengguna layanan. Penanganan layanan secara profesional menjadi kunci keberhasilan. Oleh sebab itu perlu SDM aparatur yang memiliki kompetensi yang relevan dengan bidangbidang layanan yang dikelola. Hal tersebut agaknya tidak mungkin dapat dipenuhi oleh dinas/ instansi di daerah dalam kurun waktu yang pendek. Karena sistem penerimaan pegawai (PNS) yang masih kental nuansa KKN, selain dari pada itu pola pengembangan pegawai yang cenderung lebih menekankan pada aspek struktural dari pada aspek fungsional.

Akibatnya SDM aparatur di daerah dalam meniti kariernya cenderung untuk menggapai jabatan, bukan untuk berprestasi pada fungsifungsi tertentu. Dengan demikian jika dinas/instansi daerah ingin menerapkan layanan prima, maka yang paling mendasar harus dilakukan adalah mengupayakan peningkatan kompetensi SDM aparatur yang ada di lini depan, karena pada banyak organisasi kualitas layanan sangat dipengaruhi secara signifikan oleh SDM yang ada di lini depan. Semakin tinggi relevansi kompetensi SDM aparatur dengan bidang-bidang yang dikelola, maka akan semakin tinggi pula efektifitas layanan. Namun perlu dukungan ketersediaan fasilitas dan peralatan fisik yang memadai serta sistem insentif dan program yang dirancang berdasarkan evaluasi dan kajian terhadap dinamika faktor internal dan eksternal, termasuk keluhan masyarakat pengguna layanan. Hal ini penting diupayakan karena pelayanan prima juga harus ditopang terbentuknya budaya kualitas sebagai bagian dari etos kerja dan sistem kualitas untuk kinerja yang hendak dicapai oleh organisasi. Jika hal tersebut dapat diwujudkan, maka aparat di semua lini mampu

melaksanakan tugasnya dengan baik, secara operasional mereka melakukan empati, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bekerja secara tim, mampu mencapai kinerja sesuai dengan tugas yang diberikan (Priyono, 2006).

Strategi pelayanan prima pola layanan one stop service atau sering disebut sebagai layanan terpadu satu atap pada suatu tempat oleh Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Pelayanan One Stop Service 99 beberapa instansi daerah yang bersangkutan sesuai dengan kewenangan masing-masing, sebenarnya bukan merupakan sesuatu hal yang baru, strategi ini telah berhasil diterapkan pada layanan pembayaran pajak kendaraan bermotor yang melibatkan beberapa instansi daerah, antara lain Dipenda, Kepolisian, dan Jasa Raharja. Penerapan layanan one stop service atau satu atap pada dasarnya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas melalui peminimalan jarak geografis antar fungsi terkait, dengan demikian dapat diperpendek waktu yang diperlukan untuk proses layanan, pengguna jasa layanan juga menjadi lebih mudah untuk memperoleh layanan. Yang senantiasa harus dicermati dalam penerapan pola layanan one stop service atau layanan satu atap adalah koordinasi diantara beberapa instansi yang terkait (Priyono, 2006).

Keberhasilan penerapan layanan terpadu untuk pembayaran pajak kendaraan bermotor ini kemudian mendorong pemerintah daerah untuk menerapkan layanan terpadu pada bidang layanan dokumen, seperti layanan KTP, KK, akta kelahiran dan perizinan yang dulunya dilakukan pada tempat yang terpisah kemudian disatu-atapkan di satu tempat. Persoalan yang muncul dalam hal ini adalah bagaimana mengintegrasikan berbagai bentuk layanan yang berbeda proses penanganannya. Evaluasi terhadap fungsi-fungsi pelayanan yang akan disatuatapkan perlu dilakukan. Barangkali yang paling mudah dilakukan dalam penyelenggaraan layanan satu atap bagi bidang-bidang yang berbeda, hanya sebatas pada layanan lini pertama, yaitu tempat penerimaan berkas ajuan layanan, tindakan selanjutnya untuk penyelesaiannya tetap pada instansi masing-masing. Penempatan personal yang handal sangat menentukan efektifitas penyelenggaraan. Selain petugas lini depan, maka perlu ditempatkan seorang kurir untuk masing-masing instansi guna memperlancar alur layanan dan penyelesaian pekerjaan layanan. Kemudian, untuk mempermudah masyarakat pengguna layanan memperoleh layanan, maka desain layanan harus dikomunikasikan sejelas-jelasnya. Fasilitas kerja dan sarana penunjang kelancaran pelaksanaan pekerjaan layanan perlu disediakan pada tingkat yang memadai.

Oleh sebab itu, analisis terhadap kebutuhan fasilitas kerja dan pendukung perlu dilakukan secara cermat dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber dana. Menurut Fernandes dkk. (2002) ada dua hal yang penting untuk dicermati dalam kaitannya dengan layanan publik, yaitu: pertama, dimensi pemberi layanan dan kedua masyarakat pengguna 100 Kualitas Pelayanan Publik layanan. Berdasarkan dimensi pemberi layanan perlu diperhatikan tingkat pencapaian kinerja yang meliputi layanan yang adil, kesiapan petugas dan mekanisme kerja, harga terjangkau, prosedur sederhana dan waktu penyelesaian yang dapat dipastikan. Sedangkan dari dimensi masyarakat pengguna layanan publik harus memiliki pemahaman dan reaktif terhadap penyimpangan yang muncul dalam praktek penyelenggaraan layanan publik. Keterlibatan masyarakat terutama stakeholder representatif baik dalam mengawasi dan menyampaikan aspirasi atau

keluhan terhadap praktik penyelenggaraan layanan publik menjadi faktor penting sebagai umpan balik bagi perbaikan kualitas layanan publik dan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Pemberian layanan publik dengan pola layanan one stop service yang memenuhi standar minimal seperti yang telah diterapkan memang menjadi bagian yang perlu dicermati. Dewasa ini masih sering dirasakan, bahwa kualitas layanan minimum masih belum memenuhi harapan sebagian besar masyarakat pengguna layanan. Yang lebih memprihatinkan lagi sebagian besar masyarakat pengguna layanan publik belum memahami secara pasti tentang standar layanan yang seharusnya diterima dan sesuai dengan prosedur layanan yang dibakukan. Masyarakat pun enggan mengadukan jika menerima layanan yang kurang berkualitas. Belum meningkatnya kualitas pelayanan publik di era otonomi daerah juga dikemukakan oleh Ratminto dan Winarsih (2005) yang didasarkan atas penelitian yang dilakukan di Provinsi Daerah Istimewa Jogjakarta dan Jawa Tengah, disimpulkan bahwa kesadaran akan otonomi daerah masih belum secara optimal meningkatkan kualitas layanan publik. Karena otonomi daerah belum berhasil mewujudkan sistem administrasi yang diletakan atas dasar kesetaraan posisi tawar antara pemerintah sebagai penyedia layanan publik dengan masyarakat sebagai pengguna layanan publik, masih terdapat kecenderungan bahwa masyarakat sebagai pengguna layanan publik dalam posisi yang kurang diuntungkan dengan adanya otonomi daerah.

Simpulan dan Saran Idealnya dengan diimplementasikannya kebijakan otonomi daerah, maka pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Pelayanan One Stop Service 101 akan semakin baik dan semakin berkualitas. Setelah satu dasawarsa pelaksanaan otonomi daerah, ternyata peningkatan kualitas pelayanan publik belum mengalami perubahan secara signifikan. Pemerintah dan pemerintah daerah senantiasa mencari pola dan metode baru

b. Contoh Pelayanan Publik Yang Tidak Memuaskan

Mengurus Dokumen Passpor Haji atau Umroh

sebagai warga yang baik dan pengguna layanan publik, dipastikan kita bisa pernah merasakan bagaimana kondisi layanan publik yang dilakukan oleh para penyedia jasa yakni institusi **birokrasi** kita. Masyarakat bisa menilai sendiri wajah asli untuk mengurus dokumen kependudukan, mengurus dokumen perizinan dan dokumen lain.

Ribet prosesnya, prosedur yang berbelit-belit karena harus melalui berbagai meja petugas menjadi pemandangan yang masih melekat dan bikin stigma bagi warganya dalam mengurus dokumen. Antrian untuk mendapatkan dokumen harus bersabar dan cukup banyak yang meminta dokumen tersebut, namun kalau punya koneksi menjadi cepat selesai.

Sejak zaman sekolah hingga sekarang sudah mempunyai keturunan, lembaga penyedia ini masih istiqomah dalam melakukan layanan publiknya. Perubahan yang kentara antara lain sudah berbasis komputerisasi dan sudah jarang ditemukan mencetak dokumen menggunakan mesin ketik manual.

Contoh yang mudah saja, mengurus dokumen paspor haji atau umroh, tidak semua kantor imigrasi berada di satu kabupaten, biasanya 4 atau lebih kabupaten dipersilahkan warganya untuk buat paspor di kabupaten salah satunya, contoh warga Prabumulih dalam membuat paspor harus pergi ke Palembang. Jika warga ini dari kampung di pucuk gunung misalkan di Salem, maka butuh 5 jam sampai di Kantor Imigrasi Palembang, tidak bisa dalam sehari bisa jadi dokumen tersebut.

Sebagai warga yang baik dan pengguna layanan publik, dipastikan kita bisa pernah merasakan bagaimana kondisi layanan publik yang dilakukan oleh para penyedia jasa yakni institusi [birokrasi](#) kita. Masyarakat bisa menilai sendiri wajah asli untuk mengurus dokumen kependudukan, mengurus dokumen perizinan dan dokumen lain.

Ribet prosesnya, prosedur yang berbelit-belit karena harus melalui berbagai meja petugas menjadi pemandangan yang masih melekat dan bikin stigma bagi warganya dalam mengurus dokumen. Antrian untuk mendapatkan dokumen harus bersabar dan cukup banyak yang meminta dokumen tersebut, namun kalau punya koneksi menjadi cepat selesai.

Bayangkan jika warga yang mengurus dokumen adalah berlatar belakang pendidikan lulusan SD atau tidak tamat, jelas mengalami kendala yang cukup berarti. Kesalahan beda nama, tanggal lahir, bulan lahir, dan tahun lahir bisa terjadi termasuk kekeliruan di dokumen adminduknya sering terjadi, dan mereka harus membetulkan dokumen yang salah itu ke layanan [adminduk](#) di kabupatennya. Ini yang bikin momok warga jika ingin urus paspor.

Belum lagi layanan yang lain. Untuk mengurus dokumen kepemilikan akta tanah di BPN, jika diurus sendiri, bisa jadi bolak balik beberapa kali. Blum lagi mengurus Akta Jual Beli (AJB).

Walaupun kebijakan pemerintah membuat aturan pengurusan dokumen kepemilikan sertifikat tanah sawah ataupun rumahnya, maka mereka harus ketemu banyak pejabat yang harus ditemui, walaupun murah bayar di BPN nya namun untuk bolak-balik pengurusan AJB bikin wajar jika sebagian warga enggan mengurus sampai menjadi sertifikat, cukup dengan AJB saja atau kadang juga hanya bukti jual beli dibawah tangan kwitansi yang dibubuhi materai antara penjual dan pembeli.

Mereka memanfaatkan program prona yang sudah menjadi program nasional, wajar jika program ini jadi angin segar bagi warga yang punya tanah namun belum memperoleh sertifikat, itupun praktik di lapangan sebagian warga yang mau memperoleh dokumen tersebut harus merogoh kocek dengan besaran variatif, bagi warga praktik seperti ini dianggap lumrah asalkan jadi, bagi pelaksana program kami mengikuti aturan yang ada, jika ada yang harus bayar tambahan diluar ketentuan nasional maka itu oknum.

Sampai kapan yah kondisi layanan publik di negeri ini akan transparan, no diskriminasi, tidak ada KKN, tidak berbelit-belit, tidak banyak meja yang disiapkan, dan menunggu sudah pasti jadwal keluar dokumennya.

Semoga pemerintahan terus memegang teguh prinsip penyelenggaraan pelayanan publik yang baik sesuai dengan ketentuan pada UU 25/2009 tentang Pelayanan Publik.

Pertama, standar pelayanan yang wajib diketahui masyarakat selaku pengguna layanan adalah informasi biaya, prosedur, persyaratan dan mekanisme pelayanan.

Kedua, pengelolaan pengaduan. Syarat kedua ini harus dipenuhi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Unit pengelolaan pengaduan perlu dibentuk untuk mengakomodasi saran dan masukan dari masyarakat. Tidak semua elemen masyarakat merasa puas akan pelayanan yang diberikan pemerintah. Kondisi ini harus direspons pemerintah untuk bahan perbaikan pelayanannya agar semakin apik.

Ketiga, partisipasi masyarakat. Pemerintah harus mendorong masyarakat agar berpartisipasi aktif menyampaikan masukan terkait penyelenggaraan pelayanan publiknya.

Pemerintah tidak boleh alergi pada masukan dari masyarakat. Aneka saluran aspirasi dari masyarakat harus disediakan pemerintah. Salah satunya adalah pembentukan unit pengelolaan pengaduan seperti poin kedua itu.

Tuliskan komentar saudara terhadap contoh yang saudara ambil tersebut

Menjadi PNS adalah menjadi seorang "Pelayan" maka jangan meminta untuk memberikan kompilasi memberikan kepada para penerima layanan. Kedepannya, setiap orang yang berstatus sebagai PNS diharapkan dapat menyadari bahwa dia adalah Pelayan Publik, jika kesadaran tersebut telah muncul di setiap PNS, harapan tentang integrasi dan moralitas PNS yang semakin baik akan terwujud. Juga korupsi pemberantasan cita-cita akan segera tercapai. Saran untuk pendaftar pemilihan CPNS tahun 2021, siapkan hati dan mental untuk menjadi Pelayan Publik yang berintegritas, karena tugas Pelayanan Publik di Republik ini sudah menunggu Anda.

2. Mengapa Pemerintah Indonesia mendorong program mewirasahkan birokrasi di Indonesia.

- Apa latar belakang munculnya pemikiran tersebut.

- .Bagaimana pendapat saudara, harap kemukakan sesuai analisa / persepsi saudara

Jawaban

Perkembangan sistem pemerintahan dari masa ke masa memiliki permasalahannya sendiri, di mana masing-masing permasalahan selalu jatuh pada 'Perilaku Birokrasi yang cenderung tidak efisien'.

Berbagai pemikiran muncul guna menemukan DNA baru sistem pemerintahan, dari yang bersifat Tradisional menuju pada kondisi yang lebih modern dan lebih baik sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Diawali dari *Old Public Management*, yang kemudian bergeser menjadi *New Public Management* dengan Konsep Kewirausahaan. Salah satu pemikiran terpopuler pada era 80-an hingga awal 90-an adalah konsep *Reinventing Government* dari Osborn dan Gaebler.

Topik pembahasan utama dari tulisan ini adalah pemikiran tentang Mewirasahkan Birokrasi, dengan menjawab berbagai pertanyaan seputar bagaimana prinsip-prinsip dan semangat wirausaha ditransformasikan ke dalam sektor pelayanan publik.

Pada awalnya, banyak yang menduga bahwa hal ini merupakan tindakan yang sangat berisiko. Sementara di sisi lain, Peter Drucker (pemikirannya dikutip dalam tulisan ini) menuturkan bahwa inovasi dan seorang inovator mencapai kesuksesan bukan karena memandang adanya risiko dari tindakannya, tetapi kemampuan untuk melihat peluang dari risiko yang akan dihadapi serta memanfaatkannya menjadi sebuah jalan sukses.

Berangkat dari pemikiran tersebut, Gaebler dan Osborn berpikir bahwa dalam melakukan suatu perubahan haruslah memperhatikan peluang yang memungkinkan untuk sukses dengan tidak melupakan risiko atau tetap menekan risiko hingga seminimal mungkin. Mereka mengasumsikan pendapat Drucker bahwa setiap orang akan mampu menjadi seorang *entrepreneur* jika organisasi tempat dia bekerja juga didesain dengan mendukung sistem kewirausahaan.

Istilah *Reinventing Government* bermakna lembaga sektor pemerintah yang berkebiasaan *entrepreneurial*, dengan memanfaatkan Sumber Daya yang ada namun menggunakannya dengan cara yang baru guna mencapai Efisiensi dan Efektifitas.

Secara singkat, tulisan ini diawali oleh penjelasan berbagai kisah sukses dari berbagai restrukturisasi, baik dibidang penganggaran, pendidikan, hingga pendesentralisasian berbagai kewenangan yang disebut dengan *An American Perestroika*.

Selanjutnya, Osborn dan Gaebler merancang setidaknya 10 alur pikir yang dinamai sebagai Peta Dasar dalam melakukan suatu restrukturisasi. Pokok pemikiran yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Catalytic Government : Steering Rather Than Rowing

Dalam Bahasa Indonesia yaitu Pemerintahan Katalis : Mengarahkan lebih baik daripada Mengayuh. Maksudnya adalah berangkat dari filosofi kapal laut, hendaknya pemerintah mengambil peran sebagai pengarah saja daripada sebagai pengayuh atau pelaku pelayanan publik.

Berbagai hal penting dalam Pengkatalisasian ini adalah pentingnya menerjemahkan kembali pemaknaan dari pemerintahan, kemudian melakukan restrukturisasi dimana kondisinya akan semakin kuat meski nyatanya semakin ramping, selanjutnya dilakukan pemisahan antara *steering* dan *rowing* pada berbagai bidang pelayanan yang relevan, serta menciptakan *image* bahwa pekerja pemerintah atau pegawai negeri bukanlah menjadi korban dari sistem yang ada melainkan sebagai pihak yang diuntungkan.

Setelah itu, langkah berikutnya adalah menciptakan organisasi-organisasi pengarah, dengan dilengkapi dengan organisasi yang rela sebagai *Third Sector* atau *voluntary* yang *non-profit* sebagai penyelenggara *public service* di berbagai bidang pelayanan yang memungkinkan. Namun perlu diingat, dalam berbagai bidang yang lain, *Second Sector* atau *Privat Sector* juga diberi peluang untuk menyelenggarakan pelayanan publik melalui apa yang dinamakan dengan *Privatization*, sebagai salah satu alternatif yang memungkinkan dalam konsep *entrepreneurial*.

Bilamana kondisi ini sudah tercipta, maka diharapkan berbagai perbaikan mendasar akan tercipta melalui pengkatalisasian yang konstan, diantaranya adalah dengan pemangkasan jumlah aparatur, menjaga stabilitas budgeting, mencegah inflation, serta mengembalikan image baik terhadap pemerintah.

2. Community-Owned Government : Empowering Rather Than Serving

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintahan sebagai milik masyarakat: Pemberdayaan lebih baik daripada melayani. Maksudnya adalah dalam hal ini, peran pemerintah adalah memberdayakan masyarakat dalam penyelenggaraan berbagai kebutuhan publik, sehingga tercipta rasa memiliki bagi mereka sendiri, sedangkan pemerintah bukan lagi sebagai pelayan melainkan hanya sekedar memberi petunjuk.

Beberapa hal yang mencakup bidang *empowering* adalah pergeseran berbagai hak kepemilikan produk pelayanan publik dari tangan pemerintah kepada masyarakat umum dimana peran pemerintah hanya sebagai pengarah saja, kemudian pendirian perumahan umum yang lebih tertib, aman, bersih, harga terjangkau serta pendataan yang lebih terorganisir.

Selain itu berbagai hal yang dianggap penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik adalah memperbaiki peran *profesional service* menjadi *community service*, sehingga pelayanan bukan ditujukan hanya untuk klien saja tetapi untuk semua, serta pemberdayaan segenap lapisan masyarakat melalui demokrasi yang partisipatif.

3. Competitive Government : Injection Competition Into Service Delivering

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintahan yang kompetitif: Menyuntikkan kompetisi kedalam pemberian pelayanan. Kompetisi yang dimaksud di sini adalah kompetisi dimana sektor publik vs sektor publik, sektor privat vs sektor publik, dan sektor privat vs sektor privat. Kondisi ini dipercaya akan menciptakan suatu iklim persaingan yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas dan berpengaruh pada harga pelayanan publik.

Berbagai keuntungan yang diperoleh dari kompetisi ini adalah tingkat efisiensi yang lebih besar, pelayanan yang lebih mengarah pada kebutuhan masyarakat, menciptakan sekaligus menghargai suatu inovasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kebanggaan dan moralitas pegawai pemerintah.

4. Mission-Driven Government : Transforming rules-Driven Organizations.

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintah yang digerakkan oleh Misi : Transformasi yang digerakkan aturan. Maksudnya adalah pemerintahan akan berjalan lebih efisien apabila digerakkan bukan atas dasar aturan saja, tetapi lebih kepada 'misi', sehingga penganggaran yang dibutuhkan juga diarahkan pada pencapaian misi sehingga lebih terkontrol.

Berbagai keuntungan yang diperoleh dari *mission-driven government* ini adalah lebih efisien, lebih efektif, lebih inovatif, dan lebih fleksibel jika dibandingkan dengan *ruled-driven organizations*. Dengan keadaan ini, maka diyakini bahwa moralitas sektor publik juga serta-merta akan meningkat.

Kekuatan dari *mission-driven government* ini adalah peningkatan insentif terhadap tabungan, menciptakan kebebasan sumber daya dalam menguji ide-ide baru, mengacu pada *autonomy managerial*, menciptakan

lingkungannya yang terprediksi, kemudian menyederhanakan proses *budgeting*, serta mengurangi pengeluaran auditor dan kantor pajak, yang pada akhirnya fokus pemerintah lebih leluasa terhadap isu-isu penting lainnya.

5. Result-oriented Government : Funding Outcomes, Not Inputs

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintah yang berorientasi pada hasil : Membiayai Hasil bukan Masukan. Maksudnya adalah dalam penyelenggaraan pelayanan publik, pemerintah hendaknya tidak terfokus pada *input* saja, tetapi sebaiknya lebih kepada *outcomes*, sehingga *outcomes* dari suatu program pemerintah pada akhirnya akan menjadi sebuah evaluasi baik-buruknya program pemerintah tersebut. Pandangan ini mengacu pada *performance*.

Beberapa hal yang penting dalam *performance measures* terhadap pekerjaan yang dilakukan adalah menghargai *performance*, kemudian memanager *performance*, dan menganggarkan bidang *performance*.

6. Customer-Driven Government : Meeting The Need of The Customer, Not The Bureaucracy

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintahan yang berorientasi pada pelanggan : memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan kebutuhan birokrasi. Maksudnya adalah penyelenggaraan pelayanan publik didasarkan pada kebutuhan khalayak umum, bukan semata-mata memenuhi program kerja pemerintah saja, melalui pendekatan terhadap masyarakat, sehingga *image* arogan pemerintah berikut program-programnya tidak terjadi lagi.

Keuntungan yang diperoleh adalah lebih *accountable*, memperluas kesempatan pemilihan keputusan yang tepat, lebih inovatif, memperluas kesempatan memilih antara dua jenis pelayanan yang pada dasarnya adalah sama, mengurangi pemborosan, serta pemberdayaan pelanggan yang pada akhirnya akan menciptakan keadilan.

7. Entreprising Government : Earning Rather Than Spending

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintah Wirausaha : Menghasilkan lebih baik daripada Menghabiskan. Maksudnya adalah pemerintah bukan menjadi suatu organisasi yang berorientasi pada laba saja, melainkan pemerintah lebih mengutamakan efisiensi dalam menghasilkan sesuatu pelayanan daripada pembelanjaan yang berlebihan sehingga cenderung menjadi pemborosan.

Berbagai hal yang perlu dilakukan adalah merubah *provit motive* menjadi kegunaan publik, kemudian meningkatkan pendapatan penambahan jumlah pajak dan retribusi, kemudian membelanjakan anggaran untuk menyimpan uang dalam bentuk investasi yang diperkirakan akan besar keuntungannya, kemudian para manajer yang ada diberi pengaruh kewiraswastaan (*saving, earning, innovation, enterprise funds, profit centres*) serta melakukan identifikasi lapangan terhadap benar-tidaknya pembiayaan pada penyelenggaraan pelayanan.

8. Anticipatory Government : Prevention Rather Than Cure

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintahan yang Antisipatif: Mencegah lebih baik dari pada menanggulangi. Maksudnya adalah hendaknya pemerintah merubah fokus pelayanan yang sebelumnya bersifat mengobati kerusakan menjadi bersifat pencegahan terhadap kerusakan, terutama pada bidang pelayanan kesehatan, lingkungan dan polusi, serta pendegahan terhadap kebakaran melalui pembentukan *future commission* dengan melandaskan kegiatannya pada perencanaan stratejik.

Hal-hal yang perlu dilakukan adalah penyusunan rencana *budgeting* jangka panjang dan lintas departemen, membuat semacam dana cadangan guna persiapan beradaptasi terhadap berbagai perubahan lingkungan, serta *budgeting* yang disusun dengan perhitungan jangka panjang pula, dengan mempertimbangkan kebutuhan pemerintah regional, estimasi ekonomi, serta perubahan sistem politik.

9. Decentralized Government : From Hierarchy to Participatory and Team Work

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintahan Desentralisasi : Dari bersifat Hierarki menjadi Partisipatif dan Kerja Tim. Maksudnya adalah pemerintah hendaknya tidak sentralis. Banyak bidang kebutuhan pelayanan publik yang memungkinkan untuk didesentralisasikan penyelenggaraannya agar lebih partisipatif dan efisien.

Keuntungan yang diperoleh adalah lebih fleksibel karena lebih cepat merespon perubahan kebutuhan masyarakat, lebih efektif, lebih inovatif, serta meningkatkan moralitas, komitmen dan produktifitas.

Kemudian, dengan adanya desentralisasi ini, maka partisipasi dari pihak manajemen juga akan lebih meningkat dan lebih percaya diri, yang selanjutnya akan menciptakan organisasi yang bekerja sebagai sebuah tim kerja, sehingga inovasi dari bawah akan lebih deras mengalir. Pada akhirnya, kondisi ini akan menciptakan *invest in the employee*, di mana pada suatu saat bawahan tersebut akan memiliki kemampuan yang lebih apabila diberi kepercayaan suatu tugas yang lebih berat atau jabatan yang lebih tinggi dikemudian hari.

10. Market-oriented Government : Leveraging Change Through the Market

Dalam bahasa Indonesia yaitu Pemerintah Perorientasi Pasar: Mendongkrak Perubahan melalui mekanisme Pasar. Maksudnya adalah dalam penyelenggaraan pelayanan, pemerintah hendaknya mengikuti situasi pasar, tidak hanya berkuat pada program-program kerja yang monoton karena biasanya diarahkan pada konstituen saja, berbau politik, tidak tepat sasaran, terfragmentasi, serta bukan merupakan suatu tindakan korektif tetapi lebih mengacu pada kondisi *stagnan* sebagai akibat dari minimnya perubahan yang signifikan.

Cara merestrukturisasi pemerintahan menjadi berbasis mekanisme pasar adalah melalui penyusunan produk hukum yang tegas terhadap mekanisme pasar, penciptaan informasi terhadap masyarakat, mengutamakan permintaan dan kebutuhan masyarakat, mengkatalisasi penyediaan oleh sektor swasta, yang kesemuanya ini akan dikondisikan melalui suatu *Market's Institusi* yang akan menekan atau mengurangi gap pasar. Kemudian hal yang tidak kalah penting adalah merekomendasikan sektor pasar yang baru, mengurangi risiko usaha, serta merubah kebijakan Investasi Publik yang tidak mencekik leher.

Dalam kondisi ini, pemerintah hendaknya menjadi perantara antara pembeli dan penjual melalui pengenaan pajak dan retribusi pada setiap aktivitas usaha, serta penyediaan pelayanan atas dasar pembiayaan masyarakat. Hal ini akan lebih mudah dicapai apabila dibentuk suatu Komunitas Pelayanan sehingga lebih mudah dikontrol.

Pada dasarnya *Entrepreneurial (R)evolution* terjadi akibat adanya krisis, keresahan terhadap *Leadership* dan Keberlanjutan *Leadership*, Peralatan Kesehatan, Visi dan Tujuan bersama, Kepercayaan, Model suri tauladan, dan sumber daya luar. Namun penulis menyarankan agar dilakukan penguasaan terhadap keseluruhan *point* penting dari tulisan ini yang digunakan sebagai dasar pikir untuk melakukan suatu perubahan. (Diambil dari buku *David Osborn and Ted Gaebler yang berjudul Reinventing Government/ Angger/PDTI*)

Dalam kondisi nyata birokrasi di Indonesia ternyata mengalami masalah lain. Birokrasi di Indonesia masih tampak menjaga jarak sosial (*social distance*) yang terlalu jauh dengan kelompok sasarannya, yaitu publik pengguna jasa layanan. Inilah yang menjadi penyebab mengapa rakyat nyaris berada dalam situasi yang tidak berdaya (*powerless*) dan relatif tidak memiliki pilihan. Dengan kondisi yang demikian itulah, maka penerapan organisasi pelayanan

publik yang berorientasi pada kemanusiaan akan sangat sulit diterapkan di Indonesia. Salah satu langkah yang bisa dilakukan adalah menyiapkan prakondisi yang baik untuk menerapkan birokrasi yang manusiawi. Di samping itu yang harus diperhatikan adalah akseptabilitas budaya masyarakat kita atas introduksi itu. Budaya dasar birokrasi kita justru banyak bersandar pada etos feodalisme. Dewasa ini justru yang mengemuka adalah wacana tentang *entrepreneurship* birokrasi yang diperkenalkan dan diadopsi "mentah-mentah". Tentu cara yang begini justru tidak malah memperbaiki birokrasi Indonesia yang cenderung feodal itu, justru menempatkannya pada kekuasaan dan arogansi kapitalisme yang ujung-ujungnya menindas rakyat. Ini nampak jelas karena logika yang digunakan adalah kapital, bukan manusia. Oleh karena itu yang kita butuhkan adalah birokrasi yang bermoral.

Pada saat yang sama mentransformasikan nilai-nilai moral, tentu pekerjaan yang mudah karena ini butuh kesungguhan dan proses. Birokrasi yang bermoral, berarti birokrasi yang meletakkan aspek pelayanan pada rakyat tanpa eksploitasi padaposisi yang urgen. Kalau Hegel mensyaratkan birokrasi yang netral maka yang kita butuhkan memang demikian tetapi birokrasi tidak boleh netral (tidak berpihak) kepada pelayanan rakyat karena inilah sesungguhnya tugas utamanya. Perubahan yang hanya menekankan pada bagaimana mengubah birokrat menjadi manajer tanpa moralitas sangat riskan tergelincir pada pengabdian kapital dan bukan pengabdian masyarakat.

3. Apakah Pimpinan organisasi pemerintah perlu memiliki kepemimpinan wirausaha, padahal tugas dan fungsi pegawai pemerintah adalah pelaksana kebijakan, pelayanan publik, dan pemersatu bangsa.

Jelaskan pendapat saudara !!

Jawaban

Salah satu hal yang menarik saat ini untuk menjadi terobosan baru didalam lingkup birokrasi pemerintahan adalah bagaimana penerapan kepemimpinan kewirausahaan dalam Birokrasi pemerintahan atau bagaimana mentransfer kesuksesan para CEO-CEO perusahaan sukses didunia mampu direplikasi pada birokrasi Pemerintahan demi tercapainya pelayanan publik yang setara dengan layanan swasta, istilah kepemimpinan kewirausahaan sudah lama dikenal dalam dunia usaha hampir semua perusahaan-perusahaan besar didunia ini yang memiliki omzet triliunan pasti memiliki pemimpin yang andal dan memiliki andil besar dalam memajukan perusahaannya tersebut karena itu kepemimpinan tersebut dikenal secara umum sebagai *entrepreneurial Leadership*.

Secara umum Entrepreneurial Leadership atau kepemimpinan kewirausahaan bisa dikatakan merupakan sebuah kemampuan seorang pemimpin untuk mengorganisir sekelompok orang yang bekerja dalam organisasinya untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi dengan menggunakan pendekatan perilaku proaktif kewirausahaan dengan pendekatan mengoptimalkan Resiko, berinovasi untuk memanfaatkan peluang, mengambil tanggung jawab pribadi dan mengelolah perubahan dalam lingkungan organisasi yang dinamis untuk kepentingan organisasi.

Birokrasi pemerintahan saat ini memang sudah selayanya dipimpin oleh pemimpin yang memiliki kemampuan Entrepreneurial Leadership karena itu pada Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II atau PKN tingkat II materi pelatihan Kepemimpinan kewirausahaan menjadi salah satu mata pelatihan untuk membekali para pemimpin pratama atau para kepala Dinas maupun kepala badan memiliki kemampuan kepemimpinan kewirausahaan. Ada tiga kemampuan yang harus dimiliki untuk menjadi Entrepreneurial Leadership yakni:

Pertama, "*Opportunity Seeker*", seorang pemimpin kewirausahaan harus memiliki kemampuan untuk dapat melihat Peluang setiap saat, meskipun berstatus ASN namun seorang pemimpin entrepreneur leadership, akan senantiasa mampu merespon setiap peluang yang ada guna memberikan pelayanan yang maksimal bagi masyarakat, bagi pemimpin entrepreneur kemampuan untuk melihat dan membaca peluang menjadi kata kunci untuk memajukan perusahaannya

Demikian pula dalam birokrasi seorang pemimpin kewirausahaan akan senantiasa melihat berbagai peluang yang ada demi tercapainya Visi misi organisasi termasuk menciptakan berbagai pelayanan publik bagi masyarakat yang akan memberikan manfaat besar dan membuat masyarakat yang diberikana pelayanan merasakan kemanfaatan dan rasa puas.

Mengubah layanan manual menjadi layanan digital , pelayanan terpadu satu pintu, atau menjalin kerjasama dengan berbagai pihak seperti misalnya yang pernah dilakukan pemerintah Kabupaten Bantaeng dibawah kepemimpinan Nurdin Abdullah yakni mampu mencari peluang untuk mendapatkan bantuan dari jepang, salah satu contohnya dalam bidang pelayanan kesehatan bantuan Mabulance supercanggih jepang mampu didaparkannya .semua hal tersebut tentunya tidak lepas daripada kemampuan Enterpreneur leadership dari sang bupati yang saat ini sukses menjadi Gubernur Sulawesi selatan Bapak Nurdin Abdullah.

Kedua "**Risk Taker**", salah satu kunci untuk sukses menjadi pemimpin entrepreneurial leadership adalah kemampuan untuk berani mengambil resiko yakni suatu kemampuan merima kemungkinan kemungkinan akan adanya resiko yang bisa saja datang akibat keputusan atau tindakan yang akan dilakukannya.

Ketiga "**Resource allocator**" seorang pemimpin enterpreneur leadership tentunya memiliki kemampuan untuk senantiasa memnafaatka sumber daya yang ada baik manusia dan sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarana untuk dimanfaatkan kembali atau dikelola sehinggah mampu mendatangkan dampak positif bagi organisasi.

Tiga kunci ini adalah sebahagian kemampuan yang harus dimiliki seorang Pemimpin kewirausahaan, termasuk menerapkan dalam aspek birokrasi pemerintahan.

Nama : Faizal
NIM : 192510043
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumer elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes,Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan

adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.

- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai

produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce tokopedia* dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : FAJRI
NIM : 192510021
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes,Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan

adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.

- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai

produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Imam Muhammad Sadek
NIM : 192510051
Kelas Reguler A Magister Manajemen

Pertanyaan :

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban :

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakuisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000

orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan “laboratorium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedapankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum

Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
 - b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.

- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
- d. Model *Accounting-turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya

harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : IRHAMNAH

NIM : 192510048

Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan
Organisasi

Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri,SE,M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakuisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk

mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan "laboratorium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC), dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah salah satu konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970-an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti

fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.

- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI, BCA, CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.

- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal

tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi.

Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay,Ovo,dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

NAMA : KARMILA UTARI
NIM : 192510001
KELAS : REGULER A 34

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakuisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri.

NAMA : KARMILA UTARI

NIM : 192510001

KELAS : REGULER A 34

Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan "laboratorium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC), dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut

NAMA : KARMILA UTARI

NIM : 192510001

KELAS : REGULER A 34

berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :

- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini

NAMA : KARMILA UTARI

NIM : 192510001

KELAS : REGULER A 34

- d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

NAMA : KARMILA UTARI

NIM : 192510001

KELAS : REGULER A 34

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di e-commerce tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi

Nama : Koko Harbinter
NIM : 192510043
Dosen : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !

Jawaban

Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :

- a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna "laboratium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship (WRC)* , dan *World Endurance Championship (WEC)*
- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan

perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.

- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI, BCA, CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

1. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !

Jawaban :

Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :

- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi

setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.

- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
- d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.

2. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?

Jawaban :

Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan

Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

3. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban :

Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce tokopedia* dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

NAMA : MARDESAH

NIM : 192510016

TUGAS : MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERKEMBANGAN ORGANISASI

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawab :

1. Tiga perusahaan yang dapat bertahan lebih dari satu abad adalah :
 - a. **The Coca-Cola Company** sudah berdiri sejak sekitar abad 18 . Coca-Cola pertama kali diperkenalkan pada tanggal 8 Mei 1886 oleh John Styth Pemberton, seorang ahli farmasi dari Atlanta, Georgia, Amerika Serikat. Dialah yang pertama kali mencampur sirup karamel yang kemudian dikenal

sebagai Coca-Cola. Frank M. Robinson, sahabat sekaligus akuntan John, menyarankan nama Coca-Cola karena berpendapat bahwa dua huruf C akan tampak menonjol untuk periklanan. Kemudian, ia menciptakan nama dengan huruf-huruf miring mengalir, Spencer, dan lahirlah logo paling terkenal di dunia yang sering kita lihat sekarang. Coca-Cola adalah minuman ringan berkarbonasi yang dijual di toko, restoran dan mesin penjual di lebih dari 200 negara. Minuman ini diproduksi oleh The Coca-Cola Company asal Atlanta, Georgia, dan sering disebut Coke saja awalnya dibuat sebagai obat paten saat ditemukan pada akhir abad ke-19 oleh John Pemberton, Coca-Cola akhirnya dibeli oleh pebisnis Asa Griggs Candler yang taktik pemasarannya berhasil membuat Coke mendominasi pasar minuman ringan dunia sepanjang abad ke-20. Coca-Cola pertama kali hadir di Indonesia sekitar tahun 1927, ketika Netherland Indische Mineral Water Fabriek (Pabrik Air Mineral Hindia Belanda) membotolkan untuk pertama kalinya di Batavia (Jakarta). Produksi Coca-Cola lumpuh pada zaman penjajahan Jepang (1942-1945) tetapi tepat sesudah kemerdekaan Republik Indonesia, pabrik tersebut beroperasi di bawah nama The Indonesia Bottles Ltd Nv (IBL) dengan status perusahaan nasional. Perusahaan ini memproduksi konsentrat yang kemudian dijual ke pabrik Coca-Cola berlisensi di seluruh dunia. Pabrik botol yang memegang kontrak eksklusif dengan perusahaan ini memproduksi produk akhir dalam bentuk kaleng dan botol dari konsentrat tersebut, dicampur dengan air yang telah disaring dan pemanis. Pabrik-pabrik tersebut kemudian menjual, mendistribusikan, dan memasarkan Coca-Cola ke toko-toko eceran dan mesin penjual. Coca-Cola Enterprises adalah contoh pabrik Coca-Cola, yang merupakan pabrik Coca-Cola terbesar di Amerika Utara dan Eropa Barat. The Coca-Cola Company juga menjual konsentrat untuk air mancur soda di sejumlah restoran besar dan distributor jasa makanan. The Coca-Cola Company juga pernah mengeluarkan minuman cola lain dengan merek Coke, yang paling umum adalah Diet Coke, kemudian Caffeine-Free Coca-Cola, Diet Coke Caffeine-Free, Coca-Cola Cherry, Coca-Cola Zero Sugar, Coca-Cola Vanilla, dan beberapa versi khusus berperisa lemon, jeruk nipis atau kopi

Kekuatan **Coca Cola Company** :

1. Coca-Cola Company memiliki Brand Image dan Brand Loyalty yang sudah melekat kuat di masyarakat dan terbukti hingga saat ini masih menjadi pemimpin di pasar atau market leader. Formula rahasia produknya juga tidak mudah ditiru oleh para pesaing yang menjadikan produk ini tetap memiliki uniqueness tersendiri. Selain itu sistem distribusinya yang telah merambah hampir keseluruhan dunia tidak akan mudah untuk dikejar oleh competitor. Produk-produk baru yang terus menerus diluncurkan serta promosi yang gencar semakin memperkokoh posisi The Coca Cola Company pada pasar minuman ringan, antara lain:
2. Menguasai pangsa pasar dunia
3. Beroperasi hingga lebih dari 200 negara
4. Memproduksi 400 merk yang terdiri lebih dari 2600 produk minuman
5. Bermarkas di Atlanta, Georgia, Amerika Serikat
6. Perusahaan minuman terbesar sedunia
7. Sebagai inovator dalam industri soft drink
8. Melakukan bottling investment dengan beberapa investee
9. Mempunyai struktur organisasi yang sangat baik
10. Memiliki kepopuleran merk yang tinggi dan dikenal oleh masyarakat sedunia
11. Memiliki divisi di beberapa Negara
12. Nomor 1 dalam penjualan minuman jus dan Nomor 1 dalam penjualan minuman teh dan kopi
13. Coca Cola memenangkan penghargaan untuk kategori kemasan kaleng dari jenis produk yang paling inovatif dan atraktif.
14. Perbedaan geografi perusahaan memberikan keseimbangan
15. Memiliki social responsibilities yang sangat baik.

b. Procter & Gamble Co.

P&G didirikan oleh [William Procter](#), seorang pembuat lilin, dan [James Gamble](#), seorang pembuat sabun. Keduanya menjadi ipar ketika menikah dengan kakak beradik Olivia dan Elizabeth Norris.^[2] Ide pendirian usaha bersama ini dirintis oleh Alexander Norris, mertua mereka, yang mengadakan pertemuan di mana ia membujuk Procter dan Gamble untuk menjadi partner bisnis. Pada tanggal [24 Agustus 1837](#), sebagai hasil dari pertemuan tersebut, Procter & Gamble didirikan. Tanggal inilah yang kemudian diperingati sebagai hari jadi P&G pada tiap tahunnya. Pada tanggal [24 Agustus 1858-1859](#), penjualan P&G berhasil mencapai \$1 juta. Di titik ini, P&G memiliki sekitar 80 karyawan yang bekerja di sana. Pada masa [Perang Saudara Amerika Serikat](#), P&G memenangkan kontrak untuk menyuplai [sabun](#) dan [lilin](#) kepada [Tentara Union](#). Selain memberikan profit tambahan, kontrak tersebut secara tidak langsung juga memperkenalkan prodk P&G ke tentara-tentara di seluruh wilayah Amerika Serikat.

Pada tahun 1880, Procter & Gamble mulai memasarkan sebuah produk baru berupa sabun yang dapat mengambang di atas air. Perusahaan menyebut sabun itu sebagai [Ivory](#). William Arnett Procter, cucu dari William Procter, mulai mengembangkan program [bagi hasil](#) ke tenaga kerja P&G pada tahun 1887. Dengan memberikan saham kepada pekerja, ia secara tepat memperkirakan risiko mogok kerja ([Strike](#)) dari pekerja menjadi kecil. Perusahaan mulai membangun pabrik di lokasi lain di seantaro Amerika Serikat seiring dengan meningkatnya demand. Perusahaan juga mulai melakukan diversifikasi produk. Pada tahun 1911, P&G memproduksi [Crisco](#), sejenis minyak yang terbuat dari [lemak nabati](#) alih-alih [lemak binatang](#). Ketika radio menjadi populer pada tahun 1920-an dan 1930-an, perusahaan menyponsori beberapa acara. Acara-acara yang disponsori oleh P&G ini di kemudian hari disebut sebagai acara "[opera sabun](#)". Perusahaan juga mengembangkan usahanya ke negara lain, baik dalam hal manufaktur maupun penjualan produk, dan menjadi sebuah perusahaan internasional saat mengakuisisi [Thomas Hedley Co.](#), sebuah perusahaan yang berbasis di [Newcastle upon Tyne](#), Inggris. Akibat akuisisi ini, P&G memiliki jaringan yang

kuat dengan wilayah Barat Daya Inggris. Di saat yang sama, P&G juga banyak meluncurkan produk-produk baru dan mulai mengembangkan produksinya ke area baru. Perusahaan memperkenalkan deterjen "[Tide](#)" pada tahun 1946 dan "[Prell](#)" pada tahun 1947. Pada 1955, P&G mulai menjual pasta gigi pertama yang mengandung [fluoride](#), yang dikenal sebagai "[Crest](#)". Pada tahun 1955, perusahaan melebarkan sayap usahanya dengan membeli [Charmin](#) dan mulai memproduksi tissue toilet dan produk kertas lainnya. Pada tahun 1960 perusahaan meluncurkan "[Downy](#)" pelembut pakaian dan "Bounce" pada tahun 1972. Salah satu produk inovatif yang diluncurkan P&G adalah "[Pampers](#)" yang pertama kali dijual pada tahun 1961. Produk [popok sekali pakai](#) sudah diluncurkan sebelumnya oleh [Johnson & Johnson](#), namun kurang populer. Produk ini menyediakan alternatif popok bayi yang ketika itu banyak menggunakan kain yang lebih mudah bocor dan sulit dibersihkan.

Kekuatan P& G

Sebagai perusahaan multinational corporation, PT P&G memiliki beragam keunggulan internal perusahaan yang dapat meningkatkan nilai perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Memperkerjakan Pekerja Lokal, agar dapat membidik pasar lokal
2. Material atau bahan baku PT. P&G didapatkan dari berbagai belahan dunia.
3. Selalu melakukan analisis ketidakpastian untuk branding produk baru
4. Melakukan Riset Operasi.
5. Melakukan riset operasi untuk menjadikan inventory perusahaan agar lebih dinamis.
6. P&G bersedia mengutamakan insight langsung dari konsumen, dengan selalu memperhatikan keinginan konsumen dan berusaha melakukan developmentsesuai dengan kebutuhan konsumen mereka. Mengembangkan model simulasi design organisasi sebuah perusahaan.
7. Memiliki diferensiasi produk yang beragam dan berbeda dari brand-brand lain.

c. **Nestlé** adalah sebuah perusahaan multinternasional di Vevey, Swiss yang bergerak dalam bidang makanan minuman. Didirikan pada tahun 1868 oleh Hendry Nestlé. Perusahaan ini menghasilkan makanan nutrisi dan minuman nutrisi seperti makanan bayi, susu, kopi, coklat, dan lain-lain. Perusahaan ini masuk dalam bursa saham SWX Swiss Exchange. Nestlé telah beroperasi di Indonesia sejak tahun 1971, dan pada saat ini perusahaan mempekerjakan lebih dari 2.600 karyawan untuk menghasilkan beragam produk Nestlé di tiga pabrik: Pabrik Kejayan, Pasuruan, Jawa Timur untuk mengolah produk susu seperti DANCOW, BEAR BRAND, dan NESTLÉ DANCOW IDEAL; Pabrik Panjang di Lampung untuk mengolah kopi instan NESCAFÉ serta Pabrik Cikupa di Banten untuk memproduksi produk kembang gula FOX'S dan POLO. Saat ini sedang dibangun pabrik ke-empat di Karawang yang beroperasi pada tahun 2013 untuk memproduksi DANCOW, MILO, dan bubur bayi Nestlé CERELAC. Nestlé telah hadir di Indonesia sejak abad ke-19. Nestlé telah mengoperasikan tiga (3) pabrik yang mengolah sekitar 700.000 liter susu setiap hari dari 33.000 peternak susu di Jawa Timur dan 10.000 ton kopi dari sekitar 10.000 petani kopi di Lampung setiap tahun. Bersama ketiga sentra distribusi dan ratusan distributor Nestlé Indonesia hadir di setiap provinsi di Indonesia, memastikan ketersediaan produk Nestlé bagi konsumen Nestlé bagi konsumen diseluruh Indonesia.

Kekuatan Nestle :

1. Reputasi perusahaan yang baik membuat Nestle Indonesia dikenal sebagai perusahaan penghasil produk terbaik di kelasnya dan dapat membangun mindset konsumen terhadap Nestle
2. Produk dari Nestle merupakan produk dengan kualitas unggulan disertai jaminan mutu dan kualitas dari Nestle dengan standar mutu dan standar produk yang ketat
3. Manajemen kontrol terdesentralisasi yang memungkinkan tiap anak cabang membuat keputusan atau kebijakan untuk dirinya sendiri
4. Nestle memiliki team pemasaran yang kompeten dengan program promosi atau iklan yang gencar

5. Team pemasaran yang kompeten, selalu memperkenalkan Nestle pada masyarakat sebagai produk yang mengutamakan mutu dan kualitas
6. Nestle memiliki 27 lokasi laboratorium yang menunjang pengembangan dan penelitian produk Nestle di dunia sehingga Nestle dapat menciptakan produk berkualitas.

Perusahaan- Perusahaan tersebut bisa bertahan lama bahkan bisa berusia lebih dari 1 Abad karena :

1. Nilai Manfaat

Yang pertama, perusahaan bisa berumur ratusan tahun itu karena perusahaan ini selalu mempunyai nilai manfaat bagi orang banyak. Jadi manfaatnya adalah produknya digunakan oleh jutaan orang di sebuah negara. Kemudian produknya itu selalu *repeat order*. Produk itu disukai, dan akhirnya secara tidak langsung orang-orang menggunakan produknya. Mulai dari pasta gigi, sikat gigi, shampoo, sabun, dan keperluan sehari-hari lainnya. Orang-orang pasti menyukai merk tersebut. Apa rahasianya? Karena memberikan manfaat. Bahkan Coca Cola dengan berbagai kontroversinya, seperti bisa menyebabkan diabetes, mengandung gula tinggi, bersoda, dan sebagainya. Namun tetap laku sampai hari ini. Mengapa? Karena menyegarkan. Jika anda melihat iklannya, terlihat sangat menyegarkan. Dan perusahaan itu umurnya sudah lebih dari 100 tahun. Dan tahukah anda berapa juta yang memakai, berapa puluh juta pemakai produk-produk tersebut? Itulah rahasia yang pertama.

2. Value Oriented

Kemudian yang kedua, apa rahasia perusahaan itu sehingga dapat bertahan lama? Yang kedua adalah, perusahaan itu selalu memberikan *value oriented*. Jadi kata kuncinya adalah *value oriented*, bukan *money oriented*. Jadi ingat, jika perusahaan mau bertahan lama, dia selalu memberikan nilai tambah, nilai tambah, nilai tambah. Dia selalu memberikan nilai tambah kepada

masyarakat. Dan ketika masyarakat sudah mengejar nilainya, dalam tanda kutip “kecanduan dengan nilainya”, maka barang tersebut akan diburu.

3. Menyesuaikan dengan Perkembangan Zaman.

Perusahaan – Perusahaan yang bertahan lama selalu beradaptasi dengan perkembangan zaman baik dari segi perubahan organisasi, teknologi, Inovasi produk dan Strategi Pemasaran.

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
 - b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu

mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.

3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Penyebab Kebangkrutan Jamu Nyonya Meneer adalah :

- Tidak mampu bersaing dalam berbisnis di era digital
- Masalah konflik keluarga (perebutan warisan)
- Masalah Manajemen
- Tidak mampu membayar hutang

Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*. Dipailtkannya produsen jamu Nyonya Meneer yang berasal dari Semarang pada tahun 2017 sangat disayangkan mengingat perjalanan panjang perusahaan legendaris ini sebagai produsen jamu. Untuk bisa bertahan di bisnis jamu para produsen dituntut bisa berubah dan menyesuaikan dengan perkembangan, diperlukan passion dan konsistensi. Regenerasi juga diperlukan, baik dari sisi produk, tempat dan cara menjual, serta komunikasi ke target pasar. Tak hanya dari

sisi produsen, pemerintah pun juga diharapkan bisa membantu mengembangkan industri jamu dengan terus melakukan sosialisasi bahwa jamu adalah produk asli Indonesia yang harus didukung dan dilestarikan. Selain itu, peran pemerintah juga diperlukan dalam memproteksi industri jamu yang legal dan menindak tegas yang ilegal. Dukungan masyarakat juga sangat diperlukan seperti gerakan minum jamu nasional atau gerakan aku cinta jamu.

4. Perkembangan bisnis saat ini tidak terlepas dari peran penting teknologi informasi. Dengan berkembangnya teknologi informasi, kekuatan informasi dan teknologi informasi dijadikan sebagai alat / tools dalam memenangkan persaingan/ kompetisi bisnis. Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) mencakup dua aspek, yaitu teknologi informasi dan teknologi komunikasi. Teknologi informasi, meliputi segala hal berkaitan dengan proses, penggunaan sebagai alat bantu, manipulasi, dan pengelolaan informasi. Teknologi komunikasi merupakan segala hal yang berkaitan dengan penggunaan alat bantu untuk memproses dan mentransfer data dari perangkat yang satu ke lainnya. Karena itu, teknologi informasi dan teknologi komunikasi adalah suatu padanan yang tidak terpisahkan yang mengandung pengertian luas tentang segala kegiatan yang terkait dengan pemrosesan, manipulasi, pengelolaan, dan transfer/ pemindahan informasi antar media. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Salah satu contoh adalah satu perusahaan jasa titipan (perjastip) yaitu PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir atau JNE telah melakukan kegiatan operasional secara real online connection dengan memanfaatkan teknologi informasi melalui lebih dari 60 lokasi strategis menghubungkan setiap ibukota propinsi. Pada saat ini pelanggan JNE sudah dapat melihat status pengiriman setiap waktu melalui website : www.jne.co.id, demikian pula halnya dengan informasi tentang tariff pengiriman dari dan ke seluruh wilayah serta berbagai layanan JNE. Layanan unggulan dari JNE adalah produk YES (Yakin Esok Sampai) telah juga memanfaatkan teknologi informasi dengan mencantumkan nomor handphone atau e-mail

pelanggan, akan mendapatkan status pengiriman secara otomatis di handphone atau e-mail pengguna (<http://www.jne.co.id>). Contoh lain adalah bermunculannya toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di e-commerce tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Maya Trimadona
NIM : 192510012
Kelas Reguler A Magister Manajemen

Pertanyaan :

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban :

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)
 - b. Nintendo, adalah dalah konsumer elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada

dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.

- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes,Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
 - b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan

- organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.
4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap

perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Tugas Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisas

Nama : Minarti
NIM : 192510014
Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban :

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. **Djie Sam Soe (1913)**

Sejarah rokok kretek tak lepas dari nama Nitisemito dari Kudus. Nitisemito yang asli Kudus itu pernah mendirikan pabrik rokok kretek. Awalnya, Nitisemito memberi label rokoknya: Tjap Kodok Mangan Ulo (Kodok makan ular). Merek ini tak membawa hoki, bahkan jadi bahan tertawaan. Nitisemito lalu ganti merek menjadi: Bulatan Tiga. Kotak pembungkus rokok ini bergambar bulatan mirip bola. Hingga orang mengenalnya sebagai Bal Tiga. Rokok ini mulai diproduksi sekitar 1914, dan bubar setelah kematian Nitisemito di tahun 1953.

Satu zaman dengan Bal Tiga, ada merek legendaris yang masih hidup sampai hari ini. Perokok kretek Indonesia kenal Dji Sam Soe. Sejak 1913, rokok ini sudah ada. Rokok ini dulunya diproduksi oleh Liem Seeng Tee bersama istrinya, yang merupakan imigran Tionghoa. Mereka memulainya dengan produksi rokok rumahan. Di bawah bendera HM Sampoerna, bisnis rokok Liem Seeng Tee terus membesar.

Setelah Bal Tiga tenggelam, keluarga Sampoerna generasi kedua menerapkan manajemen yang lebih modern. Perusahaan Sampoerna bahkan terus berkembang ke sektor non rokok. Industri rokok keluarga ini kemudian dijual ke Philip Morris pada tahun 2005. Namun, rokok Dji Sam Soe terus berjaya. Penggemar setia rokok kretek

masih setia dengan Dji Sam Soe. Sisa sejarah Dji Sam Soe terpelihara di House of Sampoerna, Surabaya. Tak jauh dari Penjara Legendaris Kalisosok

b. Nintendo

Pertama kali didirikan pada 23 September 1889, itu artinya perusahaan game legenda ini telah berumur 129 tahun. Tapi sebenarnya, awalnya Nintendo bukanlah perusahaan yang langsung terjun ke dalam industri game. Dilansir dari Nintendo Entusiast, Nintendo sebelumnya diberi nama Nintendo Koppai, sebuah bisnis kecil yang berbasis di Kyoto dan diprakarsai oleh Fusajiro Yamauchi yang memulai karirnya sebagai perusahaan kartu bermain. Fusajiro Yamauchi memproduksi "Hanafuda" atau kartu bunga. Lalu tahun 1902, Yamauchi mulai memproduksi kartu bermain gaya barat pertama di Jepang dan menjadi permainan populer pada saat itu. Kemudian tahun 1933, perusahaan itu dikenal sebagai Yamauchi Nintendo & Co. Sekitar 20 tahun kemudian pada tahun 1951, nama perusahaan berubah menjadi Nintendo Playing Card Co.Ltd. Pada tahun 1963, Nintendo mengubah namanya menjadi Nintendo Co.Ltd. dan mulai membuat game di samping memproduksi kartu remi mereka. Setelahnya pada sekitar tahun 1980-an, Nintendo benar-benar membuat nama untuk dirinya sendiri ketika Nintendo of America Inc. didirikan di New York. Perusahaan tersebut mulai menjual jajaran produk game & watch mereka di Jepang, sebuah game video LCD portabel pertama dengan mikroprosesor. Setelah itu, Jepang mulai memproduksi konsol game portabel pertama untuk digunakan di rumah dan mendapatkan Famicom, singkatan dari "Family Computer", sebuah komputer rumah dan konsol video game 8-bit yang dirilis Nintendo pada Juli 1983. Tahun berikutnya, mereka pun menamainya dengan Nintendo Entertainment System (NES). Saat NES pertama kali memasuki pasar, perusahaan itu dapat menjual 46 juta unit di seluruh dunia dengan permainan yang terus berkembang hingga 65 judul. Nintendo kemudian membuat lompatan pada dunia 3D game dengan meluncurkan Nintendo 64 yang pertama kali diluncurkan di Jepang pada Juni 1996.

c. Ford

Dikenal sebagai pencinta otomotif, Henry Ford telah membangun kendaraan bertenaga bensin pertamanya yang disebut Quadricycle di sebuah bengkel di belakang rumahnya pada tahun 1896. Saat itu, Ford sedang bekerja sebagai Chief Engineer untuk pabrik Edison Illuminating Company di Detroit. Setelah dua kali usahanya untuk memulai perusahaan produksi mobil gagal sebelum tahun 1903, Ford akhirnya berhasil mengumpulkan 12 pemegang saham, termasuk dirinya, dan menandatangani surat-surat untuk membentuk Ford Motor Company pada pertengahan Juni 1903. Ford menempati pabrik pertamanya, Ford Mack Avenue Plant, bangunan kayu yang disewa di daerah East Side Detroit. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampaisekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (GeneralMotors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman danselera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahanbakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol

untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan "laboratorium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, World Rally Championship (WRC), dan World Endurance Championship (WEC)

2. Untuk menghadapi revolusi industri teori yang dapat diaplikasikan adalah :

- a. Teori Kerja sama, teori kerja sama meyakini bahwa perubahan tidak bisa dilakukan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
- b. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat yang bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
- d. Model Accounting-turnaround: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan stakeholders, ada core business yang mampu mendatangkan cashflow, tim manajemen yang solid, serta sumber-sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan turnaround adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan, untuk masa depan perusahaan.

3. Menurut analisis saya penyebab bangkrutnya Perusahaan jamu yang didirikan pada tahun

1918 yaitu Pt. Nyonya Meneer karena terlilit hutang, dikarenakan :

a..Masalah Internal keluarga

b.Tidak bisa bersaing di era Digital/tidak dapat menyesuaikan perubahan dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi

Banyaknya persaingan produk lain di tingkat domestik dan luar negeri. Kurangnya inovasi dan Nyonya Meneer lebih kepada korporasi, korporasi yang tidak dapat menyesuaikan dengan perubahan yang sangat cepat. Jadi di Jepang dan di negara lain juga ribuan perusahaan pailit karena tidak mampu menyesuaikan diri. Suatu perusahaan bisa bangkrut disebabkan ambisi yang ingin tetap beroperasi ditengah-tengah kondisi perusahaan yang tidak memungkinkan. Sehingga apabila dipaksakan malah akan memicu membengkaknya utang, perusahaan harus jeli melihat kondisi operasional dan manajemen perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus cerdas dalam mengikuti perkembangan jaman, karena perubahan zaman menuntut manajemen perusahaan mampu mengikuti bisnis modern. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya

Perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan Teknologi yang berkembang saat ini. Dewasa ini dalam upaya memenangkan persaingan dalam dunia bisnis, penerapan teknologi informasi dan komunikasi sangat diperlukan sebagai alat bantu agar organisasi tersebut dapat lebih maju dan berkembang. Pembangunan teknologi informasi dan komunikasi pada suatu perusahaan dilakukan secara bertahap, hal tersebut disesuaikan berdasarkan kekuatan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Di dalam penerapannya tersebut, rencana strategis dari suatu teknologi informasi senantiasa disesuaikan dengan rencana dari perusahaan atau organisasi yang bersangkutan, supaya penerapan dari teknologi informasi tersebut dapat menghasilkan nilai yang baik bagi perusahaan atau organisasi tersebut. Saat hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di e-commerce platform seperti lazada, tokopedia, bukalapak, shopee, blibli. Misalkan Alat elektronik, di daerah

toko elektronik yang lengkap belum banyak bahkan belum ada. namun sekarang dapat bertransaksi di e-commerce tokope atau lazada .Dionline shop tersebut semua alat tersedia dengan pilihan sesuai dengan keuangan kita karena bermacam pilihan kualitas.. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi atau biaya yang banyak karena teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop

Nama : Muhammad Febri
NIM : 192510020
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad yaitu:
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta

mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.

- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin,

jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Ria Lita Fatimah
NIM : 192510017
Kelas : Magister Manajemen 34 A
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan &
Perkembangan Organisasi

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. **Nintendo**, adalah dalah konsumer elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America

dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.

- b. **BRI**, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI, BCA, CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

c. **Ford**, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritasnya telah diakuisisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan "laboratorium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC), dan *World Endurance Championship* (WEC)

2. Dalam menghadapi revolusi industri berikut teori yang dapat diaplikasikan :

- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada

kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.

- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting-turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop,

sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

NAMA : RIFQY ADLI FADILLAH

NIM : 192510039

KELAS : REGULER A1 34

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri.

Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dan "laboratorium bergerak" dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang

NAMA : RIFQY ADLI FADILLAH

NIM : 192510039

KELAS : REGULER A1 34

dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC), dan *World Endurance Championship* (WEC)

b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedapankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.

c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI, BCA, CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI

NAMA : RIFQY ADLI FADILLAH

NIM : 192510039

KELAS : REGULER A1 34

mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :

- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
- c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
- d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*,

NAMA : RIFQY ADLI FADILLAH

NIM : 192510039

KELAS : REGULER A1 34

ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.

3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.
4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti

NAMA : RIFQY ADLI FADILLAH

NIM : 192510039

KELAS : REGULER A1 34

lazada,tokopedia,bukalapak dna shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di e-commerce tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay,Ovo,dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Rofik Satria
Nim : 192510005
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen : Dr. Farhat Syukri, S.E., M.Si
Kelas : Regular A

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen [mobil](#) asal [Amerika Serikat](#) yang didirikan oleh [Henry Ford](#) di [Dearborn](#), dekat [Detroit, Michigan](#). Perusahaan ini didirikan pada [16 Juni 1903](#) dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)
 - b. Nintendo, adalah dalah konsumer elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di [Kyoto](#). Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu [perusahaan permainan video](#) terbesar di dunia dari kapitalisasi

pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh [Fusajiro Yamauchi](#), Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.

- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI, BCA, CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di [Purwokerto, Jawa Tengah](#) oleh [Raden Bei Aria Wirjaatmadia](#) dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal [16 Desember 1895](#), yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industri berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
 - b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini

- d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.
4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikirkan bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Sri Komalasari, SE
NIM : 192510018
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan dan Perkembangan Organisasi

Soal 1

Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut.

Jawab :

1. Warung Tinggi Koffie (1878)

Ada banyak warung kopi di Indonesia, termasuk di Jakarta. Dari sekian banyak warung kopi itu, sepertinya Warung tinggi Koffie cukup tua. Warung tinggi Koffie terletak di jantung kota Batavia yang tak lain adalah ibukota dari tanah koloni Hindia Belanda. Tepatnya di jalan yang dulu bernama Molenvliet, kini Jalan Hayam Wuruk, tak jauh dari Istana Gubernur Jenderal yang kini jadi Istana Presiden. Warung kopi ini diuntungkan karena berada di jalur ramai. Semula warung kopi ini bernama Tek Soen Hoe, belakangan dikenal sebagai Kopi Warung Tinggi. Warung kopi Tek Soen Hoe didirikan tahun 1878 oleh Liauw Tek Soen dengan istrinya yang perempuan pribumi. Awalnya, mereka mendirikan warung nasi. Namun, hidangan kopi mereka lebih disukai ketimbang menu lain. Konon, pelanggan warung kopi ini dulunya adalah orang-orang kaya. Tak hanya pribumi, tapi juga Tionghoa, Arab dan juga Belanda.

Usaha ini diteruskan oleh keturunan mereka. Generasi baru pengelola warung kopi itu menjual aneka ragam kopi seperti: Rajabica, Arabica dan Robusta. Mereka juga pernah mengirim kopi keluar negeri. Saat ini usaha keluarga keturunan Liauw Tek Soen ini terpecah jadi dua, yakni Warung Tinggi dan Bakoel Koffie.

Produk-produk tersebut hanya secuil dari produk-produk yang sudah melegenda di Indonesia. Ada lagi yang usianya hampir seabad seperti jamu Njonja Meneer (1919). Ada juga produk yang sudah berusia lebih dari 50 tahun. Sebut saja Blue Band (1936), permen Davos (1931), Wajik Week (1939), sirup tjap Buah Tjempolay, Ting-Ting Jahe (1935), tahu Yun Yi (1940), the tjap Botol (1940), deterjen B-29 (1930) juga kecap Bango (1928). Uniknya, produk-produk yang sudah berusia lanjut itu kebanyakan dirintis oleh orang-orang Tionghoa. Produk-produk tadi tentunya berusaha berinovasi untuk terus bertahan di pasaran, diantaranya juga berusaha menjaga rasa dan kualitasnya. Semakin lama produk-produk itu bertahan, tentu akan semakin kuat mereknya*--. Produk yang punya usia panjang, cenderung lebih dipercaya pasar. Umur produk biasanya mempengaruhi daya tarik konsumen. Ujian panjang sudah dilewati produk-produk itu. Karena pasar adalah seleksi alam.

Tentu saja tak semua produk yang ada di Indonesia bisa punya usia panjang. Membangun merek, mempertahankan rasa, dan menghadapi persaingan bukanlah hal mudah. Sering ditemui produk yang tumbang karena kalah bersaing dengan produk lain. Mereka harus belajar dari yang sudah bertahan lebih dari 100 tahun.

2. Roti GO (1898)

Roti Go sudah dikenal masyarakat Indonesia sejak zaman kolonial. Orang-orang Eropa memperkenalkannya kepada orang Indonesia. Makanan ini dulunya dianggap makanan elit. Tak semua orang Indonesia bisa makan roti. Dari sekian banyak roti yang sudah ada sejak zaman kolonial, Roti Go adalah salah satunya.

Tahun 1898 merupakan tahun penting bagi Roti Go. Nyonya Oei Pak Ke Nio dan suaminya, Go Kwe Ka, sedang mencoba-coba membuat roti. Terbersitlah dalam kepala mereka untuk membuat toko roti. Mereka memakai nama depan si suami. Jadilah Roti Go.

Pasangan pendiri toko Roti Go itu adalah kakek dan nenek dari Ibu Rosani Wiogo. Saat Toko Roti Go dibangun, ayah Rosani baru enam bulan umurnya. "Istri saya adalah generasi ketiga pemilik toko ini. Toko ini berdiri 1898, jadi usianya sudah 117 tahun," terang Pak Pararto, suami dari Ibu Rosani.

Toko beserta dapur Roti Go terletak di jantung kota Purwokerto, tepatnya di Jalan Jenderal Sudirman No. 724. Toko ini tak terlalu mencolok, tetapi terlihat klasik dan bersih. Tata ruangnya juga sederhana, sama seperti toko roti lainnya. Hanya saja sejarah Roti Go lebih panjang.

Pemanggang roti yang digunakannya pun masih tradisional. Belum ada niatan mengganti oven gas. Mereka berusaha mempertahankan aroma aslinya. Adonan mereka saja masih menggunakan tangan. Mereka tak mau mengecewakan para pelanggan setianya. Dulu toko ini punya beberapa pengecer keliling. Kemudian hanya tersisa satu saja.

Pasangan pengelola toko yang sudah uzur itu berpikir keras agar toko roti itu berlanjut sejarahnya. Anak-anak mereka, yang sudah punya usaha lain, belum ada yang bersedia meneruskan usaha mereka. Mereka berencana mewariskannya pada saudara yang lain, agar Roti yang jadi bagian dari sejarah kota Purwokerto ini lestari.

3. Djie Sam Soe (1913)

Sejarah rokok kretek tak lepas dari nama Nitisemito dari Kudus. Nitisemito yang asli Kudus itu pernah mendirikan pabrik rokok kretek. Awalnya, Nitisemito memberi label rokoknya: Tjap Kodok Mangan Ulo (Kodok makan ular). Merek ini tak membawa hoki, bahkan jadi bahan tertawaan. Nitisemito lalu ganti merek menjadi: Bulatan Tiga. Kotak pembungkus rokok ini bergambar bulatan mirip bola. Hingga orang mengenalnya sebagai Bal Tiga. Rokok ini mulai diproduksi sekitar 1914, dan bubar setelah kematian Nitisemito di tahun 1953. Satu zaman dengan Bal Tiga, ada merek legendaris yang masih hidup sampai hari ini. Perokok kretek Indonesia kenal Dji Sam Soe. Sejak 1913, rokok ini sudah ada. Rokok ini dulunya diproduksi oleh Liem Seeng Tee bersama istrinya, yang merupakan imigran Tionghoa. Mereka memulainya dengan produksi rokok rumahan. Di bawah bendera HM Sampoerna, bisnis rokok Liem Seeng Tee terus membesar.

Setelah Bal Tiga tenggelam, keluarga Sampoerna generasi kedua menerapkan manajemen yang lebih modern. Perusahaan Sampoerna bahkan terus berkembang ke sektor non rokok. Industri rokok keluarga ini kemudian dijual ke Philip Morris pada tahun 2005. Namun, rokok Dji Sam Soe terus berjaya. Penggemar setia rokok kretek masih setia dengan Dji Sam Soe. Sisa sejarah Dji Sam Soe terpelihara di House of Sampoerna, Surabaya. Tak jauh dari Penjara Legendaris Kalisosok.

Kekuatan Warung Tinggi Koffie (1878)

Produk-produk mereka berusaha berinovasi untuk terus bertahan di pasaran, diantaranya juga berusaha menjaga rasa dan kualitasnya. Semakin lama produk-produk itu bertahan, tentu akan semakin kuat mereknya. Produk yang punya usia panjang, cenderung lebih dipercaya pasar. Umur produk biasanya mempengaruhi daya tarik konsumen. Ujian panjang sudah dilewati produk-produk itu. Karena pasar adalah seleksi alam.

Tentu saja tak semua produk yang ada di Indonesia bisa punya usia panjang. Membangun merek, mempertahankan rasa, dan menghadapi persaingan bukanlah hal mudah. Sering ditemui produk yang tumbang karena kalah bersaing dengan produk lain.

Kekuatan Roti GO (1898)

Pemanggang roti yang digunakannya masih tradisional. Belum ada niatan mengganti oven gas. Mereka berusaha mempertahankan aroma aslinya. Adonan mereka saja masih menggunakan tangan. Mereka tak mau mengecewakan para pelanggan setianya.

Kekuatan Djie Sam Soe (1913)

Manajemen yang lebih modern. Perusahaan Sampoerna bahkan terus berkembang ke sektor non rokok. Penggemar setia rokok kretek masih setia dengan Dji Sam Soe. Sisa sejarah Dji Sam Soe terpelihara di House of Sampoerna, Surabaya. Tak jauh dari Penjara Legendaris Kalisosok.

Soal 2

Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara.

Jawab :

1. Teori Motivasi: dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan.
2. Teori Kerja Sama: teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak.
3. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa.
4. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan turnaround adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen.

Revolusi industri 4.0 merupakan fase revolusi teknologi yang mengubah cara beraktivitas manusia dalam skala, ruang lingkup, kompleksitas, dan transformasi dari pengalaman hidup yang sebelumnya. Prinsip dasar revolusi industri 4.0 adalah menggabungkan mesin, alur kerja, dan sistem dengan menerapkan jaringan cerdas di sepanjang rantai dan proses produksi. Hal ini bertujuan untuk mengendalikan satu sama lain secara mandiri. Perkembangan teknologi yang pesat akan mendorong perubahan perilaku masyarakat, dan peningkatan kebutuhan akan mendorong berubahnya dan terciptanya peluang bisnis dan pekerjaan baru.

Perubahan dan peluang bisnis yang baru didorong dengan perkembangan penggunaan internet. Dimana peluang ini juga disadari oleh para pelaku bisnis untuk memanfaatkan internet dalam proses berbisnis. Penggunaan internet dalam proses berbisnis akan terus mengalami perkembangan. Mulai dari pertukaran informasi secara elektronik ke aplikasi strategi bisnis, pemasaran, penjualan, hingga pelayanan pelanggan. Internet juga akan mendukung komunikasi dan kerja sama global antara karyawan, konsumen, penjual, dan rekan bisnis yang lainnya. Selain itu, internet juga memungkinkan orang dari suatu organisasi atau lokasi yang berbeda dapat bekerja sama sebagai satu tim virtual untuk mengembangkan, memproduksi, memasarkan, dan memelihara produk atau pelayanan.

Revolusi industri 4.0 merupakan suatu pengaplikasian kecerdasan buatan atau *artificial intelligence* (AI) yang berpotensi untuk meningkatkan pendapatan global dan kualitas hidup bagi masyarakat dunia. Selain itu, AI juga akan menghasilkan harga yang murah dan kompetitif, meningkatkan efisiensi dan produktivitas, menurunkan biaya transportasi dan komunikasi, meningkatkan efektivitas logistik dan rantai pasokan global, biaya perdagangan akan berkurang, membuka pasar baru, serta mendorong pertumbuhan ekonomi.

Revolusi industri 4.0 ditandai dengan peningkatan digitalisasi manufaktur yang didorong oleh beberapa faktor di bawah ini:

1. Peningkatan volume data, kekuatan komputasi, dan konektivitas.
2. Munculnya analisis, kemampuan, dan kecerdasan bisnis.
3. Terjadinya bentuk interaksi baru antara manusia dengan mesin.
4. Perbaikan instruksi transfer digital ke dalam dunia fisik, seperti robotika dan 3D *printing*.
5. Aktivitas serba internet atau *internet of things*.
6. Mengandalkan keterbukaan informasi dan aksesibilitas.

Peluang Bisnis di Era 4.0

1. *Fintech* (Finance Technology)

Peluang bisnis di era revolusi industri 4.0 yang pertama adalah *Fintech*. Saat ini, istilah *fintech* pasti sudah sering terdengar di telinga masyarakat dunia, termasuk Indonesia. Khususnya di kalangan menengah ke atas yang melihat berbagai peluang bisnis dari urusan finansial. Para generasi milenial menjadi salah satu target utama dari perusahaan *fintech*. Hal tersebut dikarenakan ada banyak perusahaan *fintech* yang memberikan kemudahan dalam pengelolaan keuangan, salah satu hal yang sebenarnya sulit untuk dilakukan oleh generasi milenial. Tidak hanya itu, *fintech* juga memberikan kemudahan dalam urusan pembayaran di dalam transaksi jual beli. Hal inilah yang membuat *fintech* menjadi salah satu bisnis yang sangat sukses di era revolusi industri 4.0.

2. *Software As a Service* (SaaS)

Pada era industri 4.0 nanti, peluang bisnis yang akan banyak digunakan adalah bisnis pengembangan *software as a service*. Dimana Anda membuat dan mengembangkan sebuah *software* sebagai pihak ketiga yang dapat membantu segala aktivitas usaha lain. bentuk penjualannya berupa *business-to-business* artinya klien utama Anda adalah sama-sama pebisnis. Contoh bisnis *software as a service* adalah aplikasi absensi, *software payroll*, *software akuntansi*, atau *software retensi konsumen* atau CRM.

3. *Cloud hosting*

Cloud adalah salah satu teknik penyimpanan database yang ringan dan sangat mudah diakses. Pada dasarnya, masyarakat pasti sudah pernah menggunakan *cloud* tetapi tidak tahu kalau itu adalah *cloud*. Sebut saja *Google Drive* dan *Dropbox*, kedua *cloud* yang paling sering digunakan di dalam industri saat ini. Itulah yang membuat *cloud hosting* sangat laku di era industri 4.0 saat ini karena sangat berdekatan dengan dunia industri dan proses bisnis.

4. *Bisnis jual-beli online*

Bisnis jual-beli secara online semakin menjanjikan di era revolusi industri 4.0. Promosi yang tidak harus digembar-gemborkan serta tidak perlu menyediakan biaya operasional yang tinggi membuat bisnis jual-beli secara online semakin besar di industri 4.0. Cara pembayaran yang lebih mudah pun banyak ditawarkan pada saat ini. Tidak harus selalu pergi ke ATM untuk melakukan transfer uang. Namun sistem pembayaran *Cash on Delivery*, *virtual account* hingga berbagai pembayaran lewat perusahaan fintech telah membuat bisnis jual-beli online terus berkembang.

5. *On-Demand service*

Peluang bisnis di era revolusi industri 4.0 yang selanjutnya adalah *on-demand service*. Sebenarnya, *on-demand service* sering digunakan oleh masyarakat, seperti aplikasi transportasi online. Pada dasarnya *on-demand service* merupakan sebuah layanan jasa yang hanya muncul di sekitar kita jika kita menginginkannya. Bisnis yang fleksibel inilah yang membuat *on-demand service* semakin digemari di era industri 4.0.

6. *Online Marketing*

Seiring dengan perubahan kiblat bisnis ke dunia maya, industri pemasaran pun bergeser dari cara-cara yang konvensional ke arah digital. Kini, *online marketing* telah dianggap begitu krusial sebagai bagian dari pemasaran sebuah bisnis. Visibilitas di internet memberikan potensi yang begitu luas kepada calon konsumen sehingga sebuah bisnis akan lebih mudah memasarkan produk mereka. Peluang tersebut membuat kesempatan untuk membuka ahensi untuk pemasaran digital *online marketing* terlihat begitu menggiurkan. Apalagi, banyak perusahaan yang berlomba-lomba mencari strategi terbaik untuk kampanye digital mereka. Dengan kolaborasi bersama ahensi yang ahli, maka sebuah bisnis akan meraup berbagai keuntungan yang baik untuk pertumbuhan bisnis mereka. Saat ini dunia sudah memasuki suatu era dimana terjadi otomatisasi dan pertukaran data terkini dalam teknologi pabrik yang mencakup sistem siber-fisik, internet untuk segala hal, komputasi awan, hingga komputasi kognitif. Dunia industri Indonesia harus mempersiapkan SDM, infrastruktur, teknologi media telekomunikasi, regulasi dari pemerintah yang dapat melindungi industri dalam negeri, serta menggeser orientasi industri dari manufaktur ke sektor jasa. Beberapa hal penting tersebut wajib dipersiapkan secara matang, karena peluang bisnis di era revolusi industri 4.0 sangat besar. Revolusi industri 4.0 akan membuka peluang bagi para pelaku bisnis di Indonesia untuk meraih keuntungan yang nilainya dapat mencapai miliaran dolar.

Soal 3

Sejarah industri jamu mencatat bahwa Ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000 an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara.

Jawab :

perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918 namun mengalami kebangkrutan pada awal taun 2000 an adalah Perusahaan Pabrik jamu Nyonya Meneer bangkrut setelah gagal membayar utang Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Bangkrutnya Nyonya Meneer, menurut Ketua Umum Gabungan Pengusaha Jamu dan Obat Tradisional, Dwi Ranny Pertiwi

Zarman, banyak industri besar obat tradisional harus bekerja ekstra untuk bersaing dengan produk lain di tingkat domestik dan luar negeri. Apalagi, industri jamu seperti PT Nyonya Meneer juga harus bersaing dengan jamu ilegal. “Banyak produk ilegal didistribusikan secara *online*. Sementara itu, iklan produk legal dikendalikan demi regulasi,” kata Dwi, Minggu, 6 Agustus 2017.

Tantangan lain industri jamu adalah besarnya biaya persyaratan perubahan jenis usaha dari industri kecil ke industri besar. “Belum semua perusahaan jamu menguasai dan menggunakan teknologi IT sebagai basis penjualannya.”

Gugatan pailit terhadap Nyonya Meneer diajukan oleh kreditor Hendrianto Bambang Santoso, asal Kabupaten Sukoharjo. Pemohon menyatakan PT Nyonya Meneer tidak memenuhi kewajiban membayar utang. Atas putusan itu, kurator telah ditunjuk untuk menyelesaikan kewajiban Nyonya Meneer kepada para kreditor.

Direktur Jenderal Industri Kecil dan Menengah Kementerian Perindustrian, Gati Wibawaningsih, menyayangkan tutupnya perusahaan Jamu Nyonya Meneer akibat pailit. Terlebih, perusahaan itu dalam dua tahun ke depan akan berusia tepat satu abad.

Soal 4

Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatikan (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya

Jawab :

Teknologi Informasi. Dewasa ini dalam upaya memenangkan persaingan dalam dunia bisnis, penerapan teknologi informasi dan komunikasi sangat diperlukan sebagai alat bantu agar organisasi tersebut dapat lebih maju dan berkembang.

Pembangunan teknologi informasi dan komunikasi pada suatu perusahaan dilakukan secara bertahap, hal tersebut disesuaikan berdasarkan kekuatan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Di dalam penerapannya tersebut, rencana strategis dari suatu teknologi informasi senantiasa disesuaikan dengan rencana dari perusahaan atau organisasi yang bersangkutan, supaya penerapan dari teknologi informasi tersebut dapat menghasilkan nilai yang baik bagi perusahaan atau organisasi tersebut.

Berbicara tentang arsitektur pada teknologi informasi perusahaan, dalam penerapannya teknologi informasi yang akan dilakukan dikategorikan sebagai berikut.

- Aplikasi TI pada perusahaan atau organisasi yang menjadi landasan dari berbagai aplikasi yang ada pada perusahaan atau organisasi tersebut diantaranya yaitu network management, basis data, sistem operasi dan lain sebagainya.
- Aplikasi yang bersifat dasar merupakan aplikasi TI yang akan di pakai dalam segala urusan dasar dari sumber daya perusahaan atau organisasi. Misalnya sistem atau aplikasi akuntansi dan keuangan, sistem penggajian, serta yang lain sebagainya yang berkaitan pada sumber daya perusahaan.
- Suatu aplikasi TI yang cocok dengan kebutuhan yang spesifik pada perusahaan atau organisasi, khususnya yang berhubungan pada proses penciptaan produk atau jasa yang akan ditawarkan antara lain seperti aplikasi property, aplikasi akuntansi, aplikasi forwarding, aplikasi pergudangan dan lain sebagainya.

Nama : Yose Rizal
NIM : 192510022
Mata Kuliah : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi
Dosen Pengajar : Dr. Farhat Syukri SE M.Si

Soal

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - a. Ford, adalah sebuah produsen mobil asal Amerika Serikat yang didirikan oleh Henry Ford di Dearborn, dekat Detroit, Michigan. Perusahaan ini didirikan pada 16 Juni 1903 dan sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakusisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

- b. Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas.
- c. BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes,Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.
2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
- a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan

adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.

- b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberap factor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke took namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai

produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce tokopedia* dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

Nama : Yuliati
NIM : 192510033
Kelas : Reguler A

Mata Kuliah Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi

Dosen Pengajar : Dr. FARHAT SYUKRI, SE. M.Si

SOAL :

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut.
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara.
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban :

1. Tiga Perusahaan yang bertahan selama lebih dari satu Abad

a. Hoshi Ryokan (sejak tahun 718 Masehi)

Bisa dibilang perusahaan ini merupakan perusahaan tertua di dunia. Perusahaan ini awalnya merupakan penginapan tradisional yang didirikan keluarga Hoshi di Komatsu, Jepang. Kini, perusahaan Hoshi Ryokan yang bergerak di jasa penginapan ini telah berusia lebih dari 1000 tahun. Hoshi Ryokan juga merupakan hotel tertua ketiga di dunia setelah Nishiyama Onsen, Keiunkan Hotel, dan Koman Hotel. Perusahaan-perusahaan lokal itu mampu bertahan karena bisa menyediakan segala sesuatu yang berkaitan dengan nilai-nilai budaya. Misalnya Kongo Gumi adalah

spesialis dalam membangun kuil-kuil Budha dan Sinto. Mereka sudah pasti sangat diandalkan dan tumbuh di negara dengan budaya Budha yang sangat kuat. Meski demikian, mereka kini juga merambah ke bisnis konstruksi apartemen, perkantoran, dan juga perumahan. Inovasi dan ekspansi membuat Kongo Gumi bisa bertahan, dengan tetap mempertahankan budayanya. Selain lekat dengan budaya, perusahaan-perusahaan tua yang mampu bertahan itu biasanya dijalankan secara turun temurun. Penerus perusahaan tidak selalu yang sedarah, melainkan juga anak adopsi. Banyak pemilik perusahaan yang melakukan “adopsi” untuk mendapatkan penerus perusahaan. Mereka melakukannya ketika tidak memiliki ahli waris yang dianggap mumpuni untuk mengelola perusahaan. Sudah berabad-abad mereka melakukan praktik tersebut.

b. Beretta (sejak tahun 1526)

Siapa yang tidak kenal dengan Beretta. Nama merek senjata api ini begitu lekat dengan film-film bersenjata. Perusahaan senjata api yang berlokasi di Italia ini telah berdiri sejak tahun 1526. Produk perdananya merupakan senapan kopak yang digunakan armada Venesia pada Perang Lepanto tahun 1571. Dinasti tradisional ayah-ke-anak di Beretta terputus ketika Ugo Gussalli Beretta memegang kendali perusahaan; pamannya Carlo dan Giuseppe Beretta tidak mempunyai anak; Ugo menikah dengan anggota keluarga Beretta dan mengadopsi nama keluarga Beretta. Anak-anaknya sekarang adalah keturunan langsung dari keluarga ini melalui jalur ibunya. Beretta dikenal untuk berbagai macam senjata api: [senapan](#) berdampingan (*side-by-side*), senapan atas-dan-bawah (*over-and-under*), [senapan](#) berburu, senapan ekspres, [senapan serbu](#), [senapan mesin ringan](#), senapan aksi tuas-dan-baut (*lever-and-bolt-action*), [revolver](#) aksi tunggal-dan ganda (*single-and-double-action*), dan [pistol](#) semi-otomatis. Perusahaan induk, Beretta Holding, juga memiliki Beretta USA, Benelli, Franchi, SAKO, Stoeger, Tikka, Uberti, dan perusahaan Burris Optics. Model Beretta 92FS adalah senjata sisi utama dari [Angkatan Darat](#), [Korps Marinir](#), [Angkatan Laut](#), dan [Angkatan Udara Amerika Serikat](#), yang disebut pistol M9. Pada tahun 1985, Beretta terpilih setelah kompetisi yang kontroversial untuk memproduksi M9, memenangkan kontrak untuk sebanyak 500.000 pistol. Kondisi awal perjanjian itu ialah pabrikasi domestik dari M9. Setelah mendapat keluhan dari para petugas yang memakainya, Beretta M9 kehilangan kontrak senjata sisi dari Angkatan Darat AS pada tanggal 19 Januari 2017, yang berpindah Sig Sauer P320 versi 9mm

c. Ford

Sebuah produsen [mobil](#) asal [Amerika Serikat](#) yang didirikan oleh [Henry Ford](#) di [Dearborn](#), dekat [Detroit](#), [Michigan](#). Perusahaan ini didirikan pada [16 Juni 1903](#) dan

sampai sekarang masih beroperasi, walaupun saham mayoritas nya telah diakuisi oleh GM (General Motors). Kekuatan perusahaan ini yaitu beradaptasi mengikuti perkembangan zaman dan selera konsumen. Hal ini dibuktikan dengan mengeluarkan mobil listrik dan kendaraan bahan bakar fleksibel yang menggunakan campuran etanol untuk mengurangi pencemaran lingkungan. Perusahaan ini sempat rugi pada tahun 2006 yang menyebabkan dilakukan restrukturisasi perusahaan secara besar-besaran yang pada pelaksanaannya menghentikan produksi mobil yang dianggap tidak menguntungkan, menutup 14 pabrik dan memberhentikan karyawan sebanyak 3.000 orang. Namun perusahaan masih bisa bertahan berkat kepemimpinan baik oleh William Clay Ford Jr pasca CEO sebelumnya Jim Padilla mengundurkan diri. Selain itu Ford juga mengikuti beberapa balapan sebagai ajang promosi dna “laboratium bergerak” dimana senantiasa melakukan inovasi untuk menjadi pemenang dan diharapkan teknologi tersebut dapat diaplikasikan dalam mobil jalan raya yang mereka buat. Untuk saat ini Ford masih mengikuti balapan formula Indycar, *World Rally Championship* (WRC) , dan *World Endurance Championship* (WEC)

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
 - b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam

perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini

- d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.
3. Perusahaan jamu yang sudah bangkrut dan didirikan pada tahun 1918 adalah Nyonya Meneer. Menurut saya perusahaan ini bangkrut salah satunya karena gagal dalam beradaptasi dengan situasi jaman sekarang dan gagal dalam melakukan perubahan organisasi. Dalam berita diketahui bahwa Nyonya Meneer bangkrut setelah mengalami gagal bayar utang sebesar Rp 7,04 miliar kepada kreditornya. Namun ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi hal tersebut terjadi. Pertama untuk pembelian jamu sekarang ini tidak hanya dapat dilakukan pembelian langsung datang ke toko namun bisa juga membeli secara online, hal ini dapat dilihat banyaknya penjualan jamu yang beredar di online shop, sedangkan Nyonya Meneer belum melakukan langkah tersebut. (sumber berita : <https://bisnis.tempo.co/read/897652/nyonya-meneer-bangkrut-ini-penyebabnya-selain-gagal-bayar-utang/full&view=ok>). Nyonya Meneer seharusnya harus dapat berinovasi dalam membuat produknya, dewasa ini seharusnya Nyonya Meneer juga mengeluarkan berbagai produk yang lain tidak hanya jamu. Misalkan ingin tetap mengeluarkan produk kesehatan, Nyonya Meneer dapat mengeluarkan minuman multivitamin, jus kesehatan ataupun air isotonik. Pada zaman ini, generasi milenial kurang menyukai jamu sehingga bagaimana cara perusahaan untuk mengemas ataupun packaging produk tersebut sehingga dapat disukai anak-anak muda. Misalkan selain hal diatas Nyonya Meneer juga dapat mengeluarkan produk jamu dengan kemasan seperti jus buah segar, ataupun kemasan seperti *thai tea*.

4. Dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.

NAMA : ABU NAIM EDWIN.SE

NIM : 192510011

MK : Manajemen Perubahan & Perkembangan Organisasi

(Dr. Farhat Syukri SE M.Si)

QUESTION....

1. Sebutkan contoh nama 3 perusahaan di dunia yang dapat bertahan selama lebih dari satu abad. Apa penyebab ketiga perusahaan tersebut dapat bertahan lebih dari satu abad. Jelaskan kekuatan masing masing perusahaan tersebut !
2. Dari tujuh teori/model konsep manajemen perubahan diatas, konsep yang mana saja menurut saudara yang dapat mengantisipasi perubahan di era revolusi industri 4.0, Jelaskan pendapat saudara !
3. Sejarah industri jamu mencatat bahwa ada satu perusahaan Jamu di Indonesia yang telah berdiri sejak 1918. Namun perusahaan tersebut mengalami kebangkrutan pada awal tahun 2000-an. Mengapa terjadi kebangkrutan pada perusahaan tersebut menurut analisis saudara?
4. Pendapat saudara dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika (ICT), apa yang harus dilakukan perusahaan guna menjaga keberlangsungan perusahaannya?

Jawaban

1. Tiga Perusahaan yang bertahan lebih dari satu abad :
 - ★ Nintendo, adalah dalah konsumen elektronik multinasional dan perusahaan video game yang bermarkas besar di Kyoto. Mula-mulanya sebagai perusahaan kartu dan kemudian berkembang dari mainan hingga video game, Nintendo merupakan salah satu perusahaan permainan video terbesar di dunia dari kapitalisasi pasar, menciptakan beberapa waralaba game yang terkenal dan yang terlaris sepanjang masa. Ditemukan pada 23 September 1889 oleh Fusajiro Yamauchi, Nintendo berkembang menjadi perusahaan video game pada dekade 1970an. Ditambah sejak 1980-an dari divisi besar seperti Nintendo of America dan Nintendo of Europe, pada akhirnya menjadi salah satu industri yang paling berpengaruh dan perusahaan paling yang berharga di Jepang dengan jumlah pasar sebesar \$37 miliar pada tahun 2018. Kekuatan perusahaan ini adalah senantiasa melakukan inovasi dalam mengembangkan produknya, pada awal tahun 2000-an Sony menguasai market share video game rumahan dengan Playstation, Nintendo dengan cerdas mengeluarkan portable video game yaitu Game Boy, mereka tahu sulit untuk mengalahkan Sony dengan Playstation-nya maka mereka mengedepankan produksi video game portable sehingga mempunyai market share sendiri untuk menyaingi Sony. Sampai dengan tahun 2020 Nintendo masih mengeluarkan video game portable yaitu

Nintendo Switch yang bermulti fungsi dimana dapat dimainkan secara rumahan layaknya Sony Playstation 4 namun tetap dapat dibawa kemanapun beraktivitas

- ★ BRI, adalah salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia. Bersama bank Mandiri, BNI,BCA,CIMB Niaga bank BRI termasuk dalam kategori bank BUKU 4 (Bank Umum Berdasarkan Kegiatan dan Usaha). Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di [Purwokerto, Jawa Tengah](#) oleh [Raden Bei Aria Wirjaatmadja](#) dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal [16 Desember 1895](#), yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Kekuatan BRI. Menurut Laporan Keuangan BRI pada akhir tahun 2019, BRI mencatat laba sebesar Rp 34,41 Triliun tumbuh 6,15% persen dibandingkan tahun sebelumnya. Kekuatan BRI adalah BRI mengedepankan penyaluran kredit Mikro seperti Kupedes, Briguna Mikro dan KUR Mikro dimana pemberian diperuntukkan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Di setiap daerah hampir selalu terdapat BRI Unit sehingga masyarakat desa terpencil sekalipun dapat mengajukan pinjaman di BRI. Dari Sabang sampai dengan Merauke selalu terdapat BRI Unit dan Teras untuk melayani masyarakat. Bahkan untuk sekarang BRI memiliki teras yang berada di kapal, teras kapal ini beroperasi di Kepulauan Seribu, pulau Halmahera Selatan dan Labuan Bajo.

- ★ Djie Sam Soe (1913).....

Sejarah rokok kretek tak lepas dari nama Nitisemito dari Kudus. Nitisemito yang asli Kudus itu pernah mendirikan pabrik rokok kretek. Awalnya, Nitisemito memberi label rokoknya: Tjap Kodok Mangan Ulo (Kodok makan ular). Merek ini tak membawa hoki, bahkan jadi bahan tertawaan. Nitisemito lalu ganti merek menjadi: Bulatan Tiga. Kotak pembungkus rokok ini bergambar bulatan mirip bola. Hingga orang mengenalnya sebagai Bal Tiga. Rokok ini mulai diproduksi sekitar 1914, dan bubar setelah kematian Nitisemito di tahun 1953.

Satu zaman dengan Bal Tiga, ada merek legendaris yang masih hidup sampai hari ini. Perokok kretek Indonesia kenal Dji Sam Soe. Sejak 1913, rokok ini sudah ada. Rokok ini dulunya diproduksi oleh Liem Seeng Tee bersama istrinya, yang merupakan imigran Tionghoa. Mereka memulainya dengan produksi rokok rumahan. Di bawah bendera HM Sampoerna, bisnis rokok Liem Seeng Tee terus membesar.

Setelah Bal Tiga tenggelam, keluarga Sampoerna generasi kedua menerapkan manajemen yang lebih modern. Perusahaan Sampoerna bahkan terus berkembang ke sektor non rokok. Industri rokok keluarga ini kemudian dijual ke Philip Morris pada tahun

2005. Namun, rokok Dji Sam Soe terus berjaya. Penggemar setia rokok kretek masih setia dengan Dji Sam Soe. Sisa sejarah Dji Sam Soe terpelihara di House of Sampoerna, Surabaya. Tak jauh dari Penjara Legendaris Kalisosok.

2. Dalam menghadapi revolusi industry berikut teori yang dapat diaplikasikan :
 - a. Teori motivasi, dalam teori ini perubahan akan terjadi kalau ada sejumlah syarat tertentu yang menguntungkan. Namun dengan memiliki motivasi untuk berubah maka yang perlu dilakukan adalah fokus ke depan dengan cara membuang sikap pesimis, menciptakan kepatuhan, serta mengurangi ketidakpuasan. Teori ini membantu kita sehingga termotivasi dalam menghadapi setiap tantangan dan perubahan dalam organisasi. Sering terjadi dalam penerapan perubahan kita mengalami penurunan motivasi maka dari awal diperlukan model sikap yang membuat kita fokus terhadap tujuan.
 - b. Teori Kerja sama, teori kerja sama mempelajari bahwa perubahan tidak bisa berjalan tanpa adanya kerja sama semua pihak. Teori ini mengajarkan kepada kita untuk mencapai tujuan organisasi tidak dapat dilakukan oleh sejumlah orang tertentu atau di bagian tertentu namun diperlukan sinergi yang efektif antar pekerja di setiap bagian/divisi dalam perusahaan.
 - c. Teori Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan: teori ini membahas mengenai teknik yang dipakai dalam mengatasi resistensi seperti komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi hingga teknik paksa. Di dalam teori ini kita dapat mempelajari teknik-teknik yang digunakan dalam mengatasi resistensi dalam perubahan sehingga diharapkan pekerja dan perusahaan tempat ybs bernaung dapat berhasil melakukan perubahan dan beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasar saat ini
 - d. Model *Accounting–turnaround*: teori ini melihat bahwa untuk dapat diselamatkan sebuah korporat harus memiliki sejumlah syarat seperti dukungan *stakeholders*, ada *core business* yang mampu mendatangkan *cashflow*, tim manajemen yang solid, serta sumber- sumber pembiayaan terutama untuk jangka panjang. Biasanya perusahaan yang melakukan *turnaround* adalah perusahaan yang mengalami penurunan akibat kerugian terus menerus atau salah manajemen. Model teori ini kebanyakan sudah dianut oleh perusahaan besar di zaman sekarang, dengan adanya syarat-syarat tersebut diharapkan organisasi dapat tetap berjalan dan berkesinambungan, setiap bagian dibahas apa kelemahan dan kekuatannya sehingga kelemahan dapat direduksi dan kekuatan dapat dimaksimalkan. Selain itu juga perlu memperhatikan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.

3. Perusahaan / Pabrik yang sudah berdiri sejak tahun 1919 kini dinyatakan bangkrut.

Hal ini disampaikan oleh Pengadilan Negeri Semarang pada 3 Agustus 2017, bahwa PT Nyonya Meneer dinyatakan pailit. Pertanyaannya, apa sebenarnya penyebab besar dari kebangkrutan pabrik yang mampu bertahan hampir 100 tahun, tepatnya sekitar 98 tahun.

penyebab besar yang membuat pabrik penuh kenangan masa kecil bagi generasi 90an ke bawah, harus gulung tikar yaitu :

1. Terjerat hutang miliaran rupiah

Perusahaan Nyonya Meneer ternyata memiliki hutang hingga Rp7,4 miliar.

Fakta lain yang terungkap perusahaan jamu legendaris ini tak mampu membayar kewajibannya sesuai perjanjian.

Anggota majelis hakim PN Niaga Semarang, Wismonoto, mengatakan, pihak penggugat mengajukan gugatan karena tidak puas atas proses pembayaran hutang sebagaimana diatur dalam perjanjian damai. Dalam waktu yang ditentukan, perusahaan dinilai tidak menunaikan kewajibannya dan Atas dasar itu, kreditur meminta agar perusahaan dipailitkan.

"Dalam waktu sekian tahun, dalam rentang waktu itu dinilai tidak signifikan. Perjanjian (damai) itu dibatalkan dalam persidangan," jelasnya Kamis (3/8/2017), dikutip dari Kompas.com.

Setelah keputusan tersebut, PT Nyonya Meneer akan diserahkan kepada tim pengurus dan kurator untuk proses tahap selanjutnya.

Seluruh aset perusahaan juga akan segera dilelang untuk melunasi utang pada para kurator.

"Kalau dinyatakan pailit, semua aset Nyonya Meneer harus dikelola oleh semacam kurator. Nanti kreditur mana yang diutang, diambil alih oleh kurator lalu dilelang, hasil lelang berupa uang dibayarkan ke kreditur sesuai porsi," imbuhnya.

Sementara itu pihak kuasa hukum dari PT Nyonya Meneer belum menentukan sikap atas putusan tersebut.

2. Tidak mampunya bersaing dalam berbisnis di era digital.

Seorang ekonom senior Indef, Didik J Rachbini menilai keterpurukan PT Nyonya Meneer terjadi karena tidak bisa bersaing di era digital.

Menurut Didik, penjualan ritel pada saat ini memang mengalami penurunan dan berubah secara cepat, sehingga dapat mematikan industri-industri yang tidak bisa beradaptasi perkembangan.

"Pemerintah harus perbaiki ekonomi, ditingkatkan pertumbuhan industrinya, karena ini berubah dengan cepat, mungkin saja ratusan perusahaan bisa hilang nanti," tuturnya, dikutip dari Tribunnews.com.

3. Masalah manajemen hingga tak bisa mengikuti pasar.

Pendapat lain muncul dari Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional Bambang Brodjonegoro. Bambang menilai PT Nyonya Meneer tidak bisa mengikuti keinginan pasar makanya gulung tikar karena dalam dunia bisnis itu yang bisanya terjadi.

"Soal jamu, kita lihat ada merek lain yang saya sebut bisa melakukan adjustment dengan baik, keuntungan dan omzet pun meningkat," ujar Bambang, Jumat (4/8/2017), dikutip dari Tribunnews.com

Ia tidak ingin menjustifikasi adanya masalah manajemen Nyonya Meneer, namun hal ini bisa saja terjadi pada perusahaan lama. Fenomena seperti ini juga terjadi di negara lain seperti Amerika Serikat. Hal ini terjadi karena tidak mampu berinovasi.

4. Menurut pendapat saya dengan hadirnya teknologi komunikasi dan informatika menurut saya perusahaan harus dapat beradaptasi dan mengikuti perkembangan zaman. Dewasa ini hampir setiap perusahaan besar mempunyai toko digital di *e-commerce platform* seperti lazada, tokopedia, bukalapak dan shopee. Misalkan Gramedia, dulu orang banyak ingin membeli buku harus datang ke toko namun sekarang dapat bertransaksi di *e-commerce* tokopedia dimana disitu sudah terdapat Gramedia *Official Store* sehingga walaupun anda berdomisili di daerah yang tidak mempunyai toko buku Gramedia anda tetap mampu untuk membeli buku. Maka dari itu perusahaan jangan menganggap teknologi itu adalah sebuah hambatan dalam melakukan perubahan organisasi, teknologi dapat menjadi kesempatan untuk perusahaan berkembang lebih jauh dan mendapatkan laba secara maksimal. Sekarang sudah banyak perusahaan yang menjadi alat pembayaran untuk bertransaksi di online shop, dimana sejak tahun 2013 Gubernur BI Agus W.D Martowardojo mengimbau masyarakat untuk mengurangi penggunaan uang fisik dalam bertransaksi. Dulu tidak terpikir bahwa hal tersebut dapat menjadi mata pencaharian namun sekarang sudah banyak bermunculan berbagai alat pembayaran seperti Gopay, Ovo, dan DANA untuk memudahkan kita bertransaksi.