

Konstruksi Manajemen Perubahan Pada Era Revolusi Industri 4.0

Nining Purwatmini^{1,*}

¹ Manajemen Administrasi; Akademi Sekretari dan Manajemen Bina Insani;
Jl. Siliwangi No 6 Rawa Panjang Bekasi Timur 17114 Indonesia. Telp. (021) 82436886 /
(021) 82436996. Fax. (021) 82400924; e-mail: purwa_atma@yahoo.com

* Korespondensi: e-mail: purwa_atma@yahoo.com

Diterima: 25 April 2019 ; Review: 6 Mei 2019; Disetujui: 3 Juni 2019

Cara sitasi: Purwatmini N. 2019. Konstruksi Manajemen Perubahan Pada Era Revolusi Industri 4.0. Jurnal Administrasi Kantor. 7 (1): 75-86.

Abstrak: Pada banyak kesempatan, jargon “challenge of industrial revolution 4.0 on business and finance” menjadi topik pembahasan. Jargon ini merupakan manifestasi dari semakin berkembangnya revolusi industri 4.0. Tidak hanya berdampak pada “business and finance”, revolusi industri 4.0 berdampak juga kepada berbagai organisasi di dunia, termasuk di Indonesia. Revolusi industri 4.0, di Indonesia dituangkan ke dalam sebuah kebijakan pemerintah Indonesia yaitu pengembangan industri “Making Indonesia 4.0”. Pada awalnya, Making Indonesia 4.0 di peruntukan bagi industri manufaktur, namun era disrupsi sebagai dampak dari makin pesatnya perkembangan teknologi informasi, maka hampir semua sektor terdampak oleh munculnya berbagai platform teknologi informasi, cloud computing di antaranya. Kondisi tersebut menuntut semua hal berubah, sehingga diperlukan konstruksi manajemen perubahan di setiap organisasi, pemicu perubahan adalah berkembang pesatnya teknologi yang diikuti oleh regulasi dari pemerintah. Tulisan ini merupakan sebuah penelitian dasar yang akan dapat dilakukan pada berbagai organisasi. Metoda penelitian adalah desk research melalui penelusuran dokumenter dan penelusuran online data, Hasil penelitian masih berupa konstruksi penelitian dasar manajemen perubahan di organisasi

Kata kunci: Manajemen perubahan, Perubahan organisasi, Revolusi industry 4.0.

Abstract: On many occasions, the jargon "challenge of industrial revolution 4.0 on business and finance" became the topic of discussion. This jargon is a manifestation of the development of the industrial revolution 4.0. Not only has an impact on "business and finance", the industrial revolution 4.0 also affects various organizations in the world, including in Indonesia. The industrial revolution 4.0, in Indonesia, was poured into a policy of the Indonesian government, namely the development of the "Making Indonesia 4.0" industry. In the beginning, Making Indonesia 4.0 was intended for the manufacturing industry, but the era of disruption was the impact of the rapid development of information technology, so almost all sectors were affected by the emergence of various information technology platforms, cloud computing among them. These conditions require all things to change, so that construction management needs to be changed in each organization, the trigger for change is the rapid development of technology followed by government regulations. This quiz is a basic research that will be carried out in various organizations. The research method is desk research through documentary searches and online data searches. The results of the study are still in the form of a basic research of change management in the organization

Key words: Change management, Organization change, Industrial revolution 4.0.

1. Pendahuluan

To live is to change, and to be perfect is to change often (John Henry). Change is only evidence of life (Evelyn Waugh). Dua pernyataan tersebut menunjukkan bahwa orang hidup harus berubah, perubahan merupakan pertanda adanya kehidupan; selain itu agar orang menjadi sempurna, maka senantiasa harus berubah. Perubahan selalu terjadi pada kehidupan manusia, perubahan juga terjadi dalam sebuah organisasi baik organisasi pemerintahan maupun organisasi bisnis. Pemicu perubahan dapat berasal dari berbagai sisi, misalnya dari sisi kondisi makro berupa kondisi politik atau regulasi, seperti kondisi politik negara antara lain pemenang dalam pemilihan pimpinan negara maupun pimpinan daerah, selain itu juga regulasi antar lain undang-undang, peraturan pemerintah dan keputusan menteri juga bisa menjadi pemicu perubahan. Kondisi ekonomi, sosial dan teknologi (PEST) merupakan pemicu perubahan lainnya, kondisi ekonomi berupa nilai tukar mata uang asing; sedangkan kondisi sosial seperti latar belakang pendidikan masyarakat, masuknya budaya dari luar negara Indonesia serta kondisi teknologi yaitu perkembangan informatika, yang terjadi kahir-akhir ini, yaitu revolusi industri 4.0. Selain itu, perubahan juga dapat dipicu oleh kondisi industri meliputi pembeli, pemasok, persaingan, hambatan bagi masuknya pendatang baru dan ancaman substitusi. Kebijakan pemasok dapat mempengaruhi perusahaan untuk berubah. Demikian juga, perubahan kondisi ekonomi dan kondisi sosial pada sisi lingkungan makro yang berdampak kepada perilaku pembeli, akan mendorong perusahaan untuk berubah. Masuknya pendatang baru di dalam industri yang sama; serta ancaman produk substitusi, hendaknya diantisipasi oleh perusahaan, sebagai pemicu perubahan dalam perusahaan. Kondisi internal perusahaan merupakan pemicu lainnya seperti perubahan visi, misi, perubahan pimpinan dan bentuk organisasi, perbaikan kinerja dan lainnya.

Ketika Presiden Republik Indonesia terpilih, Susilo Bambang Yudhoyono, merombak susunan Kabinet Indonesia Bersatu di tahun 2004; diantaranya memisahkan Deperindag (Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan), menjadi Kementerian Perindustrian dan Kementerian Perdagangan. Deperindag terbentuk pada tahun 1995, semula Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan, dipersatukan oleh Presiden yang berkuasa saat itu, presiden Suharto. Sebuah contoh, betapa organisasi sebesar kementerian berubah-ubah dalam kurun waktu hanya 10 tahun

(sejak tahun 1995 sampai dengan tahun 2004). Penggabungan Departemen Perindustrian dengan Departemen Perdagangan tersebut, merupakan penggabungan atas dasar regulasi berupa Keppres No. 388/M Tahun 1995 dan Keppres No. 2 Tahun 1996 tanggal 2 Januari 1996.

Oktober 1998, adalah saat awal berdirinya sebuah Bank milik pemerintah terbesar di Indonesia, Bank Mandiri. Bank Mandiri bukan sebuah bank yang didirikan mulai dari nol, Mandiri adalah bank pelat merah yang menyatukan empat bank besar milik pemerintah. Keempat bank tersebut beroperasi dengan platform operasi perbankan yang sangat berbeda. Lihatlah, betapa bank-bank besar seperti Bank Bumi Daya (BBD), Bank Dagang Negara (BDN), Bank Ekspor Impor (Exim), dan Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) harus bergabung dan beroperasi dalam satu organisasi dan manajemen yang dinamakan Bank Mandiri. Keempat bank tersebut memiliki layanan yang berbeda, sebagai *corporate banking*, BBD dan Bapindo. Sedangkan BDN dan Bank Eksim lebih banyak melayani kegiatan khusus perdagangan domestik dan perdagangan luar negeri. Saat ini, bahkan sebagian besar masyarakat Indonesia sudah tidak ingat lagi, bahwa di Indonesia pernah beroperasi Bank Bapindo atau BDN. Hal itu karena semakin solidnya operasional Bank Mandiri. Merger antar empat bank milik pemerintah tersebut, merupakan perubahan sebagai dampak dari faktor ekonomi dan regulasi.

Perubahan lain terjadi pada tahun 2000, PT. Indosat dan PT. Telkom mengakhiri kepemilikan silang di Satelindo dan Telkomsel, dengan cara menyepakati peralihan kepemilikan saham pada keduanya. Hal tersebut, diikuti dengan *vertical merger* di antara IM3 (layanan telephone seluler yang dimiliki oleh PT. Indosat) dengan Satelindo (yang memiliki brand Matrix dan Mentari); keduanya bergabung menjadi Indosat pada tahun 2003. Indosat dan Satelindo sepakat untuk mencapai stabilisasi kondisi perusahaan hasil merger tersebut pada tahun 2005 (<https://bisnis.tempo.co/read/29300/rupslb-indosat-setuju>). Saat ini, pengguna IM3 dan Matrix atau Mentari akan menyebut Indosat sebagai operator ketiga layanan seluler tersebut. Tak pernah ada yang mengerti, bagaimana rumitnya menyatukan Satelindo operator seluler swasta menggunakan brand Matrix dan Mentari nya, bergabung dengan IM3 merek milik Indosat sebuah BUMN. *Vertikal merger* di antara IM3 dan Satelindo

dipicu oleh adanya regulasi yang diberlakukan terhadap Indosat dan Telkom (mengakhiri kepemilikan silang saham pada kedua perusahaan).

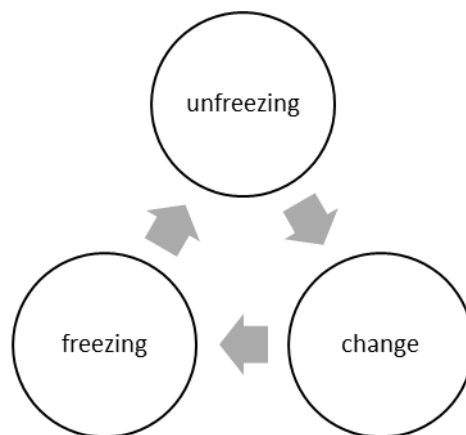
Pada perusahaan swasta, terjadi juga sebuah perubahan fisik, yaitu pemindahann unit produksi. Bukan hal yang mudah bagi PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia (TMMIN) memindahkan pabrik mobil yang mulanya berada di Jalan Laksda Yos SUDarso atau dikenal sebagai kawasan Sunter, ke kawasan industri karawang (KIIC=Karawang Industrial International City). Ketika itu tahun 1999 kawasan Sunter semakin sering dilanda banjir, sementara pada saat yang sama PT TMMIN menerima penugasan untuk memproduksi Kijang Innova di tahun 1998, maka manajemen PT TMMIN memutuskan untuk memindahkan pabrik produsen mobil Toyota dari Sunter. Sejumlah lebih dari 3000 karyawan harus direlokasi ke Karawang. Penyediaan perumahan, fasilitas sekolah dan kesehatan serta berbagai fasilitas umum dan fasilitas sosial harus disediakan oleh PT TMMIN bagi karyawan yang harus mukim di Karawang. Faktor ekonomi, lingkungan dan faktor internal organisasi menjadi pemicu perubahan yang harus dilakukan oleh PT TMMIN dengan memindahkan pabrik dari Sunter ke Karawang.

Empat ilustrasi di atas menunjukkan bahwa “perubahan” mungkin saja terjadi di berbagai area operasional bisnis, baik itu kementerian maupun perusahaan milik pemerintah (BUMN) ataupun perusahaan swasta, besar maupun kecil. Dapat disimpulkan bahwa perubahan mungkin saja terjadi dimana saja. Pemerintahan, unit bisnis milik Negara (BUMN), ataupun perusahaan swasta besar maupun kecil. Oleh karenanya bagaimana menghadapi perubahan, kiranya harus menjadi perhatian bagi semua pemangku kepentingan.

Proses perubahan secara teori, berbagai tahap dan proses untuk merubah, menghadapi ataupun mengelola perubahan, disampaikan oleh para ahli, salah satu adalah Kurt Lewin (1947) yang memperkenalkan “*Lewin change models*” berupa “*three stage change process*”; dengan delapan tahapan perubahan atau *John Kotter's 8--Step Change Model* [Kotter, 1996]. Model terbaru dalam tahapan perubahan menggunakan tahapan yang dinamakan ADKAR (*Awareness, Desire, Knowledge, Ability and Reinforcement*) [Hiatt and Thimoty, 2006].

“*Lewin's three step change models*” menganut model perubahan dalam tiga tahap meliputi *unfreezing, change dan refreezing* [Lewin, 1947]. Ketika terjadi

kesenjangan yang sangat besar di antara tujuan organisasi dengan fakta yang dihadapi, maka organisasi harus melakukan perubahan. Pada awalnya organisasi harus melihat dan menganalisa kesenjangan yang terjadi, kemudian menekankan pada faktor yang akan mendukung perubahan serta mengurangi faktor yang menolak perubahan. Tiga kegiatan inilah yang di kelompokkan dalam kegiatan fasa *unfreezing*. Kegiatan ini harus dipimpin dan dikendalikan oleh pejabat yang memiliki komitmen terhadap perubahan dan memiliki *legitimate power*. Pada fasa ini, pemimpin perubahan atau pejabat yang bertanggung jawab pada perubahan memperkenalkan perubahan kepada semua anggota organisasi, pemimpin juga dituntut untuk memotivasi menggunakan *coercive power*, agar anggota organisasi paham akan pentingnya perubahan, pada gilirannya mau berubah dan mendukung terjadinya perubahan. Pada tahap ini, pemimpin juga harus menyusun rencana perubahan dalam jangka pendek, berupa *change action plan*.



Sumber: Kotter (1996).

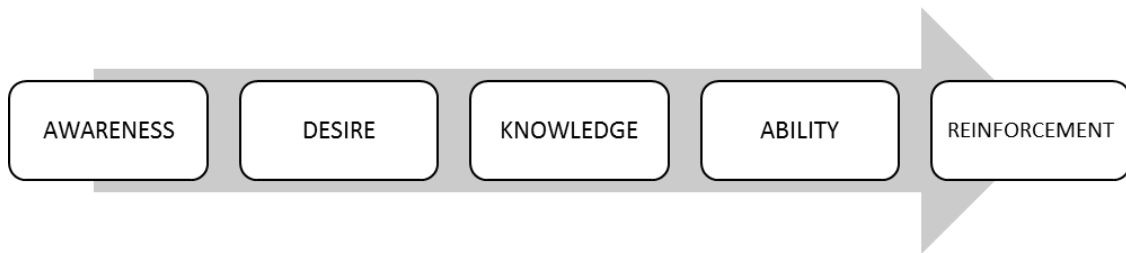
Gambar 1. Lewin's *three step change models* (1947).

Fasa perubahan (*change phase*) adalah tahapan ketika organisasi melaksanakan perubahan yang direncanakan pada *change action plan*. Hasil akhir dari tahapan ini adalah ketika semua anggota organisasi siap untuk berubah dan mendukung perubahan, baik perubahan bagi dirinya maupun perubahan bagi sistem dan organisasi.

Fasa *refreezing* terjadi ketika dilakukan tahapan stabilisasi bagi seluruh elemen organisasi, sistem dan anggota organisasi. Pada tahap ini para pemimpin serta kelompok yang ditunjuk sebagai agen perubahan (*change agent*, adalah mereka yang mudah berubah dan sepakat lebih awal untuk mendukung perubahan), membantu para anggauta

organisasi untuk segera berubah, mengikuti norma baru dan menunjukkan sikap baru sesuai dengan sasaran perubahan, yang harus terjadi pada sistem dan pada organisasi. Fasa ini dikatakan berhasil, ketika aturan dan kebijakan baru yang ditetapkan, telah berhasil membentuk budaya dan sikap baru serta komitmen dari para anggota organisasi

Tahapan perubahan dalam organisasi terdapat 5 (lima) elemen yang mendorong suksesnya perubahan yaitu: *awareness, desire, knowledge, ability, dan reinforcement*, atau ADKAR [Hiatt, 2006].



Sumber: Hiatt (2007).

Gambar 2. Hiatt's ADKAR *change models* (2006).

Awareness, membangun kepedulian terhadap perubahan, dengan cara menyediakan akses bagi semua anggota organisasi untuk mendapatkan informasi tentang dimana akan terjadi perubahan dan bagaimana bentuk perubahan yang dimaksudkan. Dilakukan komunikasi yang efektif bagi semua anggota organisasi, agar tidak terjadi konflik akibat adanya perubahan. Para eksekutif di dalam perusahaan menjadi sponsor dan pembicara, guna mengkomunikasikan perubahan. Para manajer dan supervisor (dalam hal ini sebagai agen perubahan) menjadi pembimbing dalam proses perubahan (kegiatan-kegiatan yang tertuang di dalam *change action plan*).

Desire, mendorong agar setiap individu di dalam organisasi berkeinginan untuk terlibat dalam perubahan. Pada proses *desire*, terlebih dahulu perlu diketahui tingkat *desire* pemangku kebijakan terhadap perubahan dalam organisasi. Tahapan ini sangat dipengaruhi oleh sifat masing-masing individu di dalam organisasi, serta sifat dari perubahan yang terjadi; juga motivasi masing-masing individu di dalam menghadapi perubahan. Faktor-faktor yang membentuk *desire* para anggota organisasi yaitu situasi pribadi setiap anggota organisasi (dipengaruhi oleh latar belakang atau kondisi keluarga, kondisi rekan kerja, pendidikan, jenis pekerjaan dan prestasi dalam pekerjaan). Motivasi berbeda pada setiap anggota organisasi (hal tersebut dipengaruhi oleh sikap terhadap perubahan, berupa menghindari konsekuensi *negative* dari perubahan, atau memperoleh

manfaat dari terjadinya perubahan). Karyawan dilibatkan dalam setiap tahapan dalam proses perubahan, utamanya tahapan pencapaian perubahan. Organisasi harus mempersiapkan manajer dan supervisor atau pimpinan kelompok sebagai pemimpin perubahan sekaligus mengelola penolakan (resistensi) terhadap perubahan. Pada gilirannya, pimpinan organisasi melakukan koalisi dengan manajer dan supervisor atau pimpinan kelompok, pada tingkat kunci guna secara totalitas mendukung perubahan, serta mempersiapkan strategi untuk mengatasi penolakan terhadap perubahan (resistensi terhadap perubahan), berupa insentif bagi mereka yang mendukung tercapainya perubahan.

Knowledge, adalah kegiatan dalam perubahan untuk meningkatkan pemahaman bagi semua anggota organisasi mengenai cara untuk berubah. Pada kondisi ini semua anggota organisasi harus menerima informasi lengkap serta pelatihan tentang cara berubah. *Knowledge* meliputi sistem, perangkat serta proses dan kebiasaan yang harus disiapkan guna menunjang tercapainya perubahan dalam organisasi. Kesemuanya sistem perangkat dan proses dibutuhkan oleh semua anggota organisasi untuk perubahan. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap berkembangnya *knowledge* meliputi ketersediaan dan kemudahan akses terhadap pengetahuan tentang tahap dan cara serta pentingnya berubah. Pengetahuan tersebut, utamanya harus dimiliki oleh para stake holder. Adanya kegiatan edukasi dan pelatihan untuk pendalaman pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan perubahan. Kemampuan anggota organisasi menambah pengetahuan dan melaksanakan perubahan. Tersedianya *focus group discussion* (FGD) untuk mencari penyelesaian masalah yang dihadapi oleh para pelaku perubahan, FGD dimaksudkan untuk menjalankan *one-on-one coaching* (satu pembimbing satu pembelajar)

Ability, kemampuan menerapkan pengetahuan yang didapat pada tahapan *knowledge*. Proses ini memberikan peran terbesar pada tahapan perubahan. Karena pada tahap ini para pelaku perubahan benar-benar melaksanakan semua kemampuan yang didapat pada tahap *knowledge*. Pencapaian tahap *ability* didapat ketika anggota organisasi mampu menerapkan perubahan, dan mencapai kinerja yang ditetapkan pada change action plan. Keberhasilan tahap *ability* sangat ditentukan oleh peran dan dukungan manajer dan supervisor kepada seluruh anggota organisasi. Selain itu, performance monitoring program guna mengukur keberhasilan kegiatan perubahan

seperti hasil yang diharapkan. Kesempatan menjalankan perubahan selama pelatihan (*hands-on exercises*) diharapkan mempercepat keterampilan anggota organisasi ketika harus menerapkan perubahan.

Reinforcement, kondisi terakhir dalam *ADKAR model of change*, meliputi faktor internal dan eksternal yang mendukung perubahan. Faktor eksternal dilakukan oleh organisasi berupa pengakuan, penghargaan dan perayaan kepada para anggota organisasi yang berhasil menerapkan perubahan sesuai standar yang ditetapkan. *Internal reinforcement* muncul dari masing-masing anggota organisasi karena keberhasilan menerapkan perubahan. Faktor terpenting pada tahap *reinforcement* adalah audit kinerja guna meningkatkan kepuasan para pelaku perubahan. Peran manajer dan supervisor menjadi sangat penting pada tahap *reinforcement*, utamanya pada kegiatan audit kinerja.

2. Metode Penelitian

Penelitian dilaksanakan berupa desk research, kemudian membandingkan research gap yang pernah ditemukan oleh peneliti terdahulu, untuk menentukan hasil penelitian berdasarkan teori yang dipilih yaitu "*Lewin's three step change models*" dan tahapan ADKAR oleh Hiatt.

Tabel 1. *Research gap* pada penelitian sebelumnya.

No.	Peneliti	Area Penelitian	Teori	Research Gap
1	Rahmat Dedi Gunawan, Ryan Randy Suryono, Iwan Purwanto (2010), STMIK Teknokrat Lampung.	Pengkajian masalah mengenai kondisi sistem informasi, <i>master plane</i> dan kondisi organisasi dengan menggunakan analisis SWOT sangat diperlukan terutama untuk faktor-faktor internal dan eksternal dari proyek program pengembangan TI untuk mendapatkan program-program strategi manajemen perubahan dan skala prioritas	Pemicu perubahan di dalam organisasi adalah adanya perubahan teknologi, salah satunya adalah penerapan sistem dalam organisasi [David, 2005].	Strategi perubahan ditentukan oleh seberapa penerapan system baru di dalam organisasi.

No.	Peneliti	Area Penelitian	Teori	Research Gap
		berdasarkan kriteria kelayakan yang dikelompokan berdasarkan teori Kurt Lewin dan John Kotter (Rahmat dkk, 2010).		
2	Ayu Bianda Pramadani Fajrianthi (2012), Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya.	Terdapat hubungan signifikan antara komitmen organisasi khususnya komitmen afektif dan komitmen normatif dengan kesiapan untuk berubah pada karyawan <i>division enterprise service</i> (DES) Telkom Ketintang Surabaya (Fajrianthi, 2012).	Salah satu aspek di dalam manajemen perubahan adalah penolakan perubahan oleh para karyawan [Hiatt, 2007].	Komitmen organisasi, berupa komitmen afektif dan komitmen normative, merupakan faktor yang menunjukkan kesiapan karyawan untuk berubah. Pada penelitian ini, keduanya menunjukan hubungan yang kuat.
3	Setyaningsih Sri Utami (2007), Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.	Perubahan organisasional tidak dapat dibiarkan terjadi secara “alamiah” saja. Perubahan seringkali perlu dirancang, direkayasa dan dikelola oleh suatu kepemimpinan yang kuat, visioner, cerdas, dan berorientasi pengembangan. Dengan perubahan diharapkan organisasi dapat tumbuh dan mampu bersaing di dalam dunia bisnis yang selalu unggul dalam persaingan (Utami, 2007).	Manajemen perubahan dirancang, direkayasa dan dikelola oleh para <i>change agent</i> , yaitu para motivator dan pengarah bagi para karyawan yang enggan berubah, agar mau dan mendukung perubahan. <i>Change agent</i> adalah mereka yang memiliki visi yang kuat, visioner, cerdas, dan berorientasi pengembangan, mereka tidak selalu memimpin [Hiatt, 2007].	Perubahan perlu dirancang, direkayasa dan dikelola oleh suatu kepemimpinan yang kuat, visioner, cerdas, dan berorientasi pengembangan

No.	Peneliti	Area Penelitian	Teori	Research Gap
4	Agustin Handayani (2010), Universitas Islam Sultan Agung Semarang.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Ada korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dan dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi dengan nilai $r = 0.417$ dan nilai $p = 0.000$; (2) Ada korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap persepsi perubahan organisasi dengan nilai $r = 0.348$ dan nilai $p < 0.05$; (3) Ada korelasi yang signifikan antara dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi dengan nilai $r = 0.341$ dan nilai $p < 0.05$ (Handayani, 2010)	Paradigma terhadap perubahan lebih banyak didukung oleh kesadaran dan kebutuhan akan perlunya perubahan pengetahuan mengapa harus berubah serta kemampuan dan pendalaman tentang pentingnya perubahan [Hiatt, 2007].	Dukungan sosial terhadap persepsi perubahan ditentukan oleh kepuasan kerja
5	Resi Yudhaningsih (2011), Politeknik Negeri Semarang.	Setiap perubahan organisasi selalu menghadapi berbagai masalah, terutama adalah penolakan atas perubahan (<i>resistance to change</i>). Penolakan atas perubahan tidak selalu muncul dalam bentuk standar (eksplisit) dan segera misalnya mengajukan protes, mengancam mogok,	Penolakan atas perubahan di dalam organisasi disebabkan oleh kebiasaan menerima informasi tidak lengkap, takut ketidakpastian, kebutuhan rasa aman. [Kotter, 1996].	Penolakan disebabkan oleh budaya organisasi

No.	Peneliti	Area Penelitian	Teori	Research Gap
		demonstrasi dan sejenisnya tetapi juga ada penolakan secara dan lambat laun seperti loyalitas pada organisasi menurun, motivasi berkurang, kesalahan kerja meningkat, kedisiplinan berkurang dan lain-lain. Kultur atau kebiasaan implikasi terhadap kecepatan dan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan. Budaya organisasi yang sehat berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja (Yudhaningsih, 2011).		

Sumber: Hasil penelitian (2019).

3. Hasil dan Pembahasan

Penerapan peraturan baru membuat banyak organisasi harus berubah. Perubahan terjadi pada tidak hanya pada organisasi, namun juga terjadi pada system dan manusia. Tulisan ini menggambarkan pentingnya mengelola perubahan di dalam organisasi, karena perubahan di dalam organisasi akan berdampak kepada perubahan pada sistem dan manusia di dalamnya.

4. Kesimpulan

Perubahan dalam organisaasi adalah sebuah keniscayaan. Faktor internal bisa menjadi pemicunya, namun yang utama adalah faktor eksternal, faktor yang tak mungkin untuk dikendalikan. Perubahan di dalam organisasi akan berdampak utamanya kepada para anggotanya. namun, dengan berbagai metoda diantaranya “*three steps of change*” menurut Kurt Lewin dan tahapan perubahan ADKAR menurut Hiatt, akan mempermudah menanggulangi dampak perubahan tersebut. Kesiapan anggota

organisasi dalam menghadapi perubahan, dibantu oleh para *agent of change* mempercepat adaptasi terhadap perubahan

Referensi

- David F., David F. 2005. Strategic Management. New Jersey (US): Pearson.
- Hiatt JM., Thimoty JC. 2006. Change Management: The People Side of Change. Kindle edition.
- Hiatt JM. 2007. ADKAR: A Model for Change in Business, Government and our Community. Kindle edition.
- Kotter JP. 1996. Leading Change. Jhon Willey.
- Lewin K.1947. Understanding the three stages of change. Available at: <http://www.mindtools.com/pages/article/newPPM 94.htm>