



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Modul 4: Pengelolaan Perubahan

Dr. Farida Komalasari

Erasmus+ iHiLead
Pilot Training – Hari ke 3
13 Juli 2022



Pengelolaan Perubahan

Tujuan Pelatihan

Umum:

Untuk menggambarkan landasan teoretis manajemen perubahan, dan mengidentifikasi berbagai situasi perubahan yang dihadapi organisasi

Spesifik:

- Untuk menggambarkan landasan teoretis utama manajemen perubahan
- Untuk menggambarkan bagaimana organisasi dapat meningkatkan tingkat pilihan mereka ketika melakukan perubahan

Topik 1:

LANDASAN TEORI PERUBAHAN

1. Mulai dengan Kepemimpinan

2. Kepemimpinan Akademik

3. Perilaku *in-role* Pimpinan Akademik

4. Apa saja pendukung peran pemimpin akademik yang akan membantu mereka menavigasi reformasi dan memulai perubahan?

a. Konteks struktural:
Sumber daya

Ketersediaan dan ketiadaan organisasi

b. Pegawai dan relasi interpersonal:

Pengaruh dari posisi dan status sosial

5. Kerangka Perubahan di Perguruan Tinggi

1. Mulai dengan Kepemimpinan

- Peran pemimpin akademik membutuhkan pemahaman yang komprehensif tentang filosofi dan teori yang mendasarinya
- Memobilisasi modal dan sumber daya manusia, intelektual, dan sosial
- Dianggap sebagai proses sosial kolektif yang dinamis dan multidimensi, dengan interaksi manusia, mengembangkan hubungan dalam jaringan pengaruh
- Terlihat sebagai sumber pengaruh utama yang membentuk aksi kolektif.
- Kepemimpinan memiliki tiga dimensi:
 1. praktek kepemimpinan membutuhkan pemimpin dan pengikut;
 2. kemampuan untuk memobilisasi membutuhkan keterampilan komunikasi dan interpersonal;
 3. untuk memimpin membutuhkan tindakan untuk mencapai tujuan

2. Kepemimpinan Akademik

- Kepemimpinan bersifat unik dan universal dalam konteks akademik.
- Perguruan Tinggi memiliki pertimbangan organisasi yang serupa, memiliki tujuan dan hasil yang berbeda.
- Perlu diperiksa dalam konteks - pemimpin akademik mempromosikan nilai dan identitas bersama sangat spesifik konteks.
- Diterapkan dalam sistem terbuka
- Peran pemimpin akademik dapat dibentuk oleh kendala dan peluang yang masih ada

3. Perilaku *in-role* Pemimpin Akademik

- Pemimpin akademik terlibat dan melibatkan semua anggota untuk menciptakan tujuan dan arah baru untuk pengembangan
- Pencapaian arah perkembangan ini membutuhkan sinergi dari semua struktur pendukung
- Sebagai bagian dari proses tersebut, para pemimpin akademik melakukan peran dan kegiatan
- Mempertahankan struktur untuk pengambilan keputusan
- Pastikan pengaturan operasional yang lancar dengan lembaga pendukung.
- Proses ini dioperasionalkan melalui proses kepemimpinan diri

Topik 2:

PENDEKATAN TERHADAP PENGELOLAAN PERUBAHAN DI PT

**Mengapa
perlu
pengembangan
di perguruan
tinggi?**

- 1. Perubahan konstan dalam kebijakan**
- 2. Peraturan baru PT yang ditetapkan**
- 3. Akibat dari teknologi baru atau kemajuan**
- 4. Perlunya efektifitas dan efisiensi**
- 5. Tindakan korektif dari organisasi saat ini**
- 6. Bertahan hidup karena persaingan**
- 7. Melanjutkan perbaikan**
- 8. Pengelolaan resiko**

APA SAJA PERAN PEMIMPIN INSTITUSI PENDIDIKAN TINGGI DALAM MENGELOLA PERUBAHAN?

- Bimbing arah untuk apa yang perlu dilakukan
- Tetapkan kerangka kerja untuk perubahan
- Kelola tim yang akan mengusulkan dan menerapkan perubahan
- Pengambilan keputusan dalam tim
- Mengevaluasi dan menganalisis keluaran dan hasil
- Tetapkan tujuan untuk perubahan

MODEL MODEL MANAJEMEN PERUBAHAN

- Model Manajemen Perubahan dari Lewin
- Model Manajemen Perubahan dari Kotter
- Model Manajemen Perubahan dari ADKAR
- Model Manajemen Perubahan 7-S dari McKinsey
- Lima Model Manajemen Perubahan dari Kübler-Ross

TOPIK 3:

Perubahan Menggunakan Kerangka 4 Tahap

1. **Diagnosa:** Mengapa perubahan diperlukan?
2. **Bentuk:** Perubahan seperti apa yang dibutuhkan?
3. **Penyampaian:** bagaimana perubahan sebaiknya diimplementasikan? Siapa saja yang akan terpengaruh? Keahlian seperti apa yang diperlukan pimpinan dalam menjalani prosesnya?
4. **Evaluasi:** How can the impact of the change be assessed and measured?

Tahap 1: Diagnosa

☐ Mengapa perubahan diperlukan?

Performance Gaps?

Difference between expected
& actual performance

Opportunity Gaps?

Potential future problems/ missed
value creating opportunities

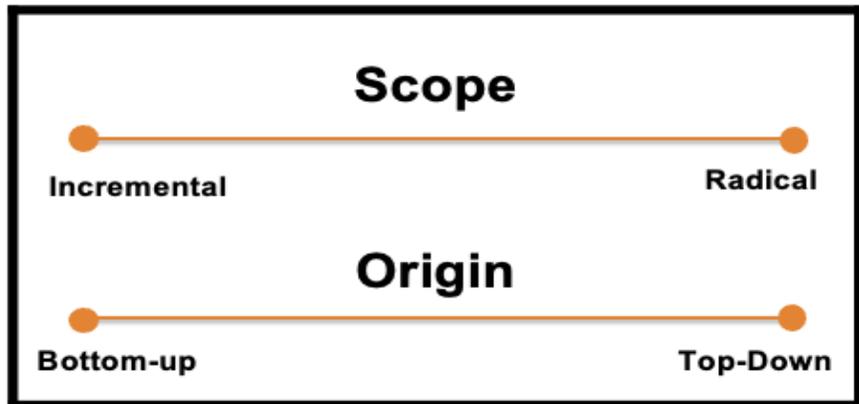
Tahap 2: Bentuk

□ **Bentuk (SORT)**

S: Scope
O: Origin
R: Rollout
T: Timing

perubahan seperti apa yang diinginkan?

Pertanyaan untuk diperhatikan saat membuat keputusan tentang scope & origin:

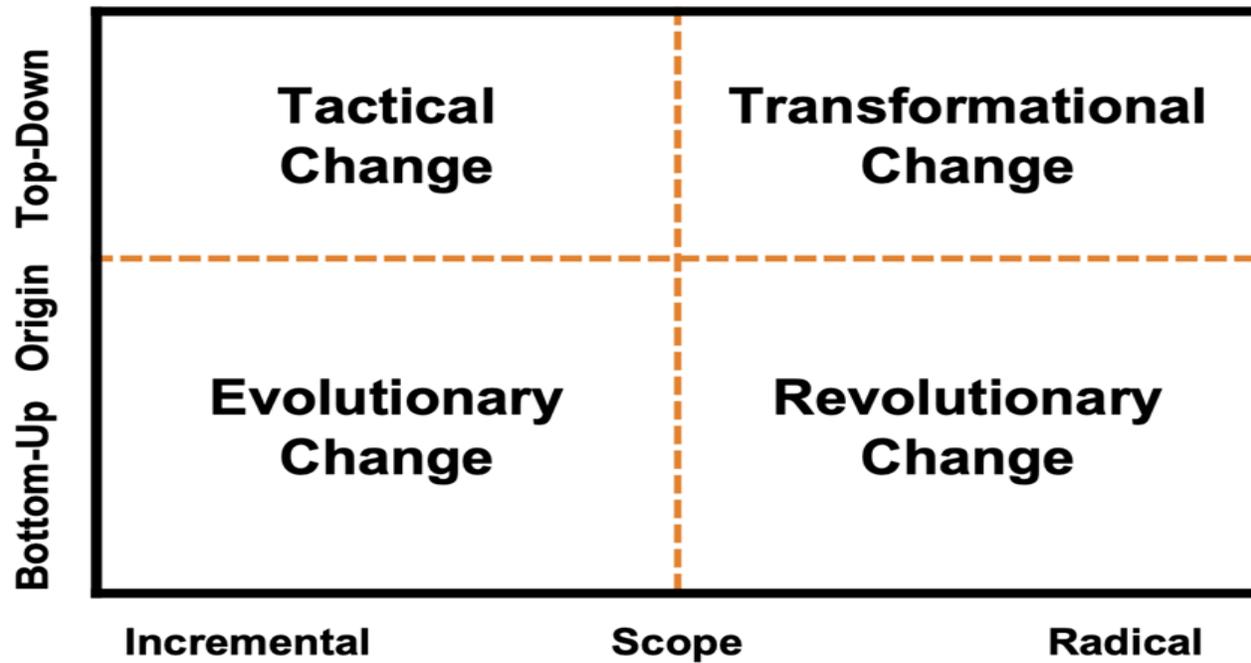


1. Seberapa luas dan dalam perubahan itu perlu dilakukan?
2. Seberapa luas perubahan yang dibutuhkan di setiap aspek organisasi?

1. Di mana ide-ide terbaik tentang perubahan yang diinginkan kemungkinan akan dihasilkan?
2. Seberapa jelas dan telah ditentukan jalan ke depan?
3. Seberapa konsisten seharusnya perilaku dan praktik yang dihasilkan?

Types of Change

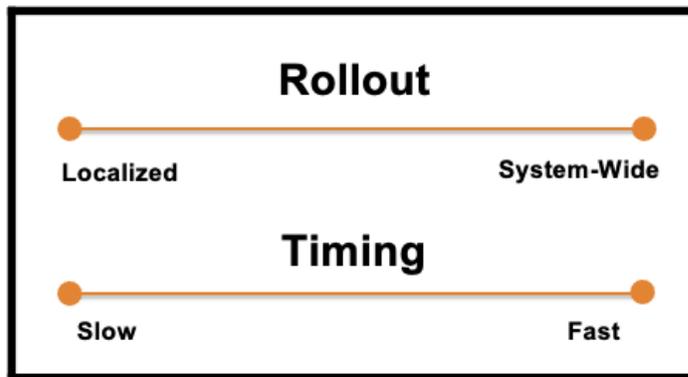
(based on Scope and Origin Design Decisions)



Digital Change falls into which category?

Tahap 3: Penyampaian

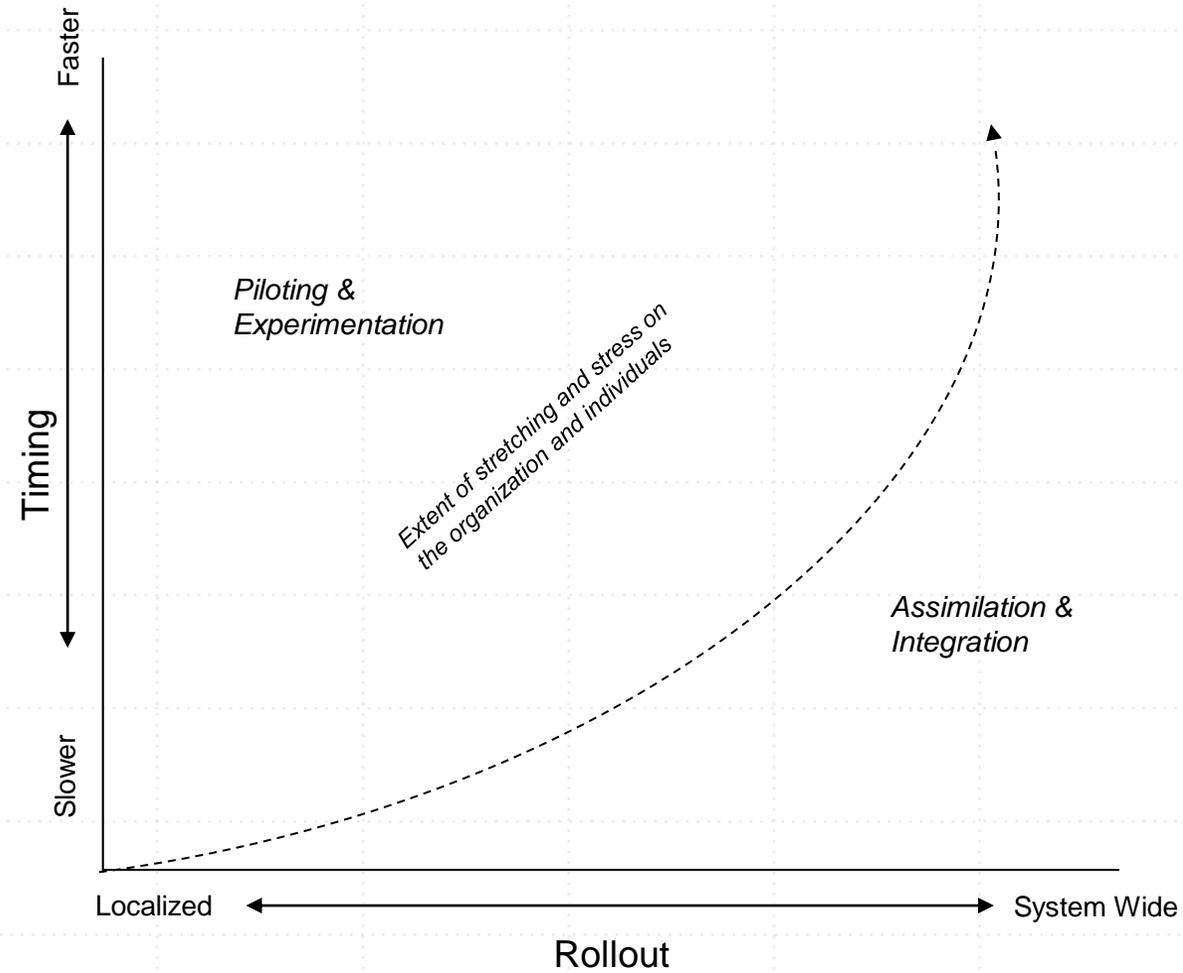
bagaimana perubahan sebaiknya diimplementasikan?



Questions to consider when making decisions about scope & origin:

1. Can the change be rolled out in each unit separately, or is cross-unit collaboration necessary?
 2. Does the organization have the resources to coordinate a rollout across multiple units?
 3. How will the change affect productivity during implementation and while the business unit attempts to adapt?
-
1. How long will it take to roll out the change?
 2. Has an unexpected event triggered the need for an immediate change?
 3. What are the benefits of having more time to implement the change?

- Who will be affected?*
- What skills support do leaders need as they manage the process?*



Tahap 4: Evaluasi

- *Bagaimana akibat dari perubahan bisa dinilai dan diukur?*

Jarak dari hasil yang diinginkan: “keras” or “lembut”

Kemajuan dalam mencapai tenggat waktu bagi pegawai di organisasi

Tidak ada yang bertahan kecuali perubahan.

8 KUNCI PELAJARAN TERKAIT PERUBAHAN

- Ada jauh lebih banyak pilihan untuk peningkatan atau inovasi dibandingkan waktu atau sumber daya untuk mengatasinya.
- Perubahan bukanlah suatu peristiwa tetapi merupakan proses pembelajaran/pelepasan pembelajaran yang kompleks dan subyektif untuk semua pihak.
- Peningkatan dalam program pembelajaran menghasilkan kebutuhan untuk perbaikan dalam sistem dan infrastruktur yang mendukungnya.
- Perubahan yang paling berhasil adalah hasil dari upaya tim di mana orang-orang yang paling tepat dan berada pada posisi terbaik terlibat dalam proses pembelajaran tindakan.
- Proses perubahan bersifat memutar, bukan linier.
- Perubahan tidak terjadi begitu saja—perubahan harus dipimpin.
- Perubahan adalah campuran kekuatan eksternal dan tindakan individu.
- Kita harus melihat dari sisi luar maupun dalam untuk mendapatkan ide dan solusi perubahan yang layak.

Refleksi-diri

Tugas	Jawaban/Respon
Jelaskan pengalaman kepemimpinan di perguruan tinggi anda (sebagai pemimpin atau bawahan).	
Evaluasi pengalaman anda, baik yang baik maupun yang buruk.	
Analisa pengalaman tersebut agar sesuai dengan situasi.	
Simpulkan apa yang anda pelajari dan hal berbeda apa yang akan anda lakukan.	
Buatlah rencana tindakan tentang apa yang akan anda lakukan dalam situasi yang sama dimasa depan, atau perubahan umum yang menurut anda sesuai.	

Terimakasih!

