

*Buku Bunga Rampai*



# MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

## *Penulis :*

A. Kartini Sari Putri D, S.M., M.M  
Andi Aris Mattunruang, S.E., M.Sc  
Muhammad Idris, S.E., M.M  
Dr. Hari Yeni, S.Kom., M.M  
Muhammad Kusnady Tabsir, S.E., M.Si  
Rahayu Japar, S.E., M.M  
Jumriah Basri, S.M., M.M  
Nurul Fajeriani, S.E. M.M

Rahma Saiyed, S.S., M.Comn  
Muhammad Asdar, S.E., M.M  
Haeril, S.E., M.M  
Fadlina, S.E., M.M  
Sutriana, S.E., M.M  
Suharto S.IP., M.Si  
Sugianto, S. E., M. M

## *Editor :*

Shalahuddin, S.E., M.M



# MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

## Editor

Shalahuddin, S.E., M.M

## Penulis

A. Kartini Sari Putri D, S.M., M.M  
Andi Aris Mattunruang, S.E., M.Sc  
Muhammad Idris, S.E., M.M  
Dr. Hari Yeni, S.Kom., M.M  
Muhammad Kusnady Tabsir, S.E., M.Si  
Rahayu Japar, S.E., M.M  
Jumria Basri, S.M., M.M  
Nurul Fajeriani, S.E., M.M  
Rahma Saiyed, S.S., M.Comn  
Muhammad Asdar, S.E., M.M  
Haeril, S.E., M.M  
Fadlina, S.E., M.M  
Sutriana, S.E., M.M  
Suharto, S.IP., M.Si  
Sugianto, S.E., M.M

## Penerbit



# MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

Penulis

A. Kartini Sari Putri D & Dkk

Copyright © 2024 by Lajagoe Pustaka

Diterbitkan oleh:

**Penerbit**

**Lajagoe Pustaka**

Jl. Harapan Bangsa Perumahan BTN Batulappa Blok D1/1 Sidenreng Rappang

Tlp. 0421-3594821

Email [info@lajagoe.com](mailto:info@lajagoe.com)

[www.lajagoe.com](http://www.lajagoe.com)

Penyunting:

Tata letak: Shalahuddin, S.E., M.M

Terbit: 28 Juni, 2023

ISBN: 978-623-10-1897-7

IKAPI: 050/SSL/2023

## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

- Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# Kata Pengantar

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Kepada Para Pembaca yang Terhormat,

Salam sejahtera bagi kita semua,

Puji syukur kita panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, buku Bunga Rampai Manajemen Perubahan dan Pengembangan Organisasi ini dapat terwujud dengan baik. Buku ini hadir sebagai wujud komitmen kami dalam memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam aspek perubahan dan pengembangan organisasi yang kian relevan di era globalisasi dan dinamika pasar yang terus berubah.

Perubahan adalah satu-satunya hal yang konstan dalam kehidupan dan dunia bisnis. Dalam konteks organisasi, perubahan bukan hanya merupakan tantangan, tetapi juga merupakan peluang untuk pertumbuhan dan inovasi. Di sinilah pentingnya pemahaman mendalam mengenai manajemen perubahan dan strategi pengembangan organisasi yang efektif. Buku ini dirancang sebagai referensi yang komprehensif, menggabungkan teori-teori manajemen perubahan dengan praktik-praktik terbaik yang telah terbukti dalam berbagai kasus nyata.

Melalui buku ini, pembaca diharapkan dapat memahami konsep-konsep kunci dalam manajemen perubahan, mulai dari

perencanaan hingga implementasi perubahan yang sukses. Selain itu, buku ini juga membahas berbagai strategi dan pendekatan dalam pengembangan organisasi yang dapat diaplikasikan dalam berbagai konteks dan situasi.

Kami menyadari bahwa buku ini tidak mungkin sempurna dan masih banyak aspek yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Oleh karena itu, kami sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang konstruktif dari para pembaca untuk penyempurnaan di masa mendatang.

Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusinya dalam penulisan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat bagi para akademisi, praktisi, dan semua pihak yang tertarik untuk mendalami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen perubahan dan pengembangan organisasi dalam lingkungan kerja mereka.

Salam Karya

Penulis & Penerbit

# Ringkasan

Buku ini adalah sebuah bunga rampai yang mendalam tentang teori dan praktek dalam Manajemen Perubahan dan Pengembangan Organisasi. Ditulis oleh para ahli di bidangnya, buku ini menyajikan berbagai perspektif kritis dan analitis terhadap dinamika perubahan yang terjadi dalam organisasi modern. Dengan memadukan teori dan studi kasus, buku ini memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana perubahan dapat diinisiasi, direncanakan, dan diimplementasikan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Setiap bab dalam buku ini berfokus pada aspek-aspek penting dari perubahan organisasi, mulai dari teori dasar hingga strategi implementasi. Pembaca akan menemukan diskusi mendalam tentang kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, serta etika dan keadilan dalam perubahan. Selain itu, buku ini juga mengeksplorasi peran teknologi, penanganan krisis, evaluasi perubahan, dan pengelolaan konflik, yang semuanya merupakan elemen kunci dalam keberhasilan transformasi organisasi. Pendekatan lintas-budaya dan keterlibatan karyawan juga menjadi sorotan, menunjukkan bagaimana perbedaan budaya dapat mempengaruhi proses perubahan.

Dengan struktur yang sistematis dan pembahasan yang terperinci, buku ini tidak hanya relevan bagi akademisi dan mahasiswa yang mendalami bidang manajemen, tetapi juga praktisi dan profesional yang terlibat dalam proses perubahan organisasi. Inovasi dan pembelajaran organisasi dibahas secara menyeluruh, memberikan wawasan tentang bagaimana organisasi dapat terus berkembang dan beradaptasi dalam

lingkungan bisnis yang dinamis. Buku ini adalah sumber daya yang tak ternilai bagi siapa saja yang ingin memahami dan mengelola perubahan organisasi dengan lebih efektif dan efisien.

# Daftar Isi

|                                                             |            |
|-------------------------------------------------------------|------------|
| <b>HALAMAN JUDUL.....</b>                                   | <b>i</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                  | <b>iii</b> |
| <b>RINGKASAN .....</b>                                      | <b>v</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                      | <b>vii</b> |
| <b>BAB I TEORI PERUBAHAN ORGANISASI</b>                     |            |
| <b>A, Kartini Sari Putri D, S.M., M.M</b>                   |            |
| <b>Universitas Ichsan Sidenreng Rappang .....</b>           | <b>1</b>   |
| A. Pendahuluan.....                                         | 2          |
| B. Definisi Perubahan Organisasi<br>Menurut Para Ahli ..... | 3          |
| C. Macam-Macam Perubahan.....                               | 4          |
| D. Sasaran Perubahan.....                                   | 5          |
| E. Tuntutan Untuk Perubahan Organisasi.....                 | 6          |
| F. Dimensi Dan Desain Organisasi .....                      | 7          |
| G. Kesiapan Untuk Perubahan Organisasi.....                 | 10         |
| H. Kesimpulan .....                                         | 12         |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>                                       |            |
| <b>TENTANG PENULIS</b>                                      |            |
| <b>BAB II SRATEGI PERUBAHAN ORGANISASI</b>                  |            |
| <b>Andi Aris Mattunruang, S.E., M.Sc</b>                    |            |
| <b>Universitas Patompo Makassar .....</b>                   | <b>15</b>  |
| A. Pendahuluan.....                                         | 16         |
| B. Strategi Untuk Melaksanakan Perubahan.....               | 17         |
| C. Tujuan Strategi Dalam Perubahan Organisasi..             | 17         |

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| D. Hambatan Untuk Perubahan.....                              | 20 |
| E. Merumuskan Visi Dan Misi Strategi.....                     | 21 |
| F. Konsep <i>Balanced Scorecard</i> .....                     | 22 |
| G. Langkah-Langkah Dalam Merancang Strategi Perubahan .....   | 23 |
| H. Contoh Model Perubahan Dalam Organisasi...                 | 25 |
| I. Peran Penting Dalam Implementasi Perubahan Organisasi..... | 27 |

## DAFTAR PUSTAKA

### TENTANG PENULIS

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB III KEPEMIMPINAN DALAM PERUBAHAN ORGANISASI.....</b> | <b>34</b> |
|-------------------------------------------------------------|-----------|

**Muhammad Idris, S.E., M.M**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Makassar.**

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| A. Pendahuluan .....                                  | 35 |
| B. Definisi Kepemimpinan.....                         | 36 |
| C. Tipe-Tipe Kepemimpinan .....                       | 36 |
| D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan ..... | 38 |
| E. Peran Pemimpin Dalam Perubahan Organisasi.....     | 40 |
| F. Tujuan Pemimpin Melakukan Perubahan .....          | 43 |
| G. Memimpin Perubahan Dalam Organisasi .....          | 44 |
| H. Kesimpulan.....                                    | 45 |

## DAFTAR PUSTAKA

### TENTANG PENULIS

|                                                     |  |
|-----------------------------------------------------|--|
| <b>BAB IV KOMUNIKASI DALAM PERUBAHAN ORGANISASI</b> |  |
|-----------------------------------------------------|--|

**Dr, Hari Yeni, S.Kom., M.M**

**Universitas Muhammadiyah Mamuju .....** **50**

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| A. Pendahuluan.....                                     | 51 |
| B. Definisi Komunikasi .....                            | 51 |
| C. Pesan Dalam Komunikasi Organisasi .....              | 54 |
| D. Komunikasi Organisasi .....                          | 58 |
| E. Komunikasi Dalam Perubahan Organisasi .....          | 59 |
| F. Komponen Penting Dalam<br>Perubahan Organisasi ..... | 66 |
| G. Kesimpulan.....                                      | 67 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB V BUDAYA ORGANISASI**

**Muhammad Kusnady Tabsir, S.E., M.Si**

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| <b>Universitas Patempo .....</b> | <b>71</b> |
|----------------------------------|-----------|

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| A. Pendahuluan.....                                         | 72 |
| B. Definisi Budaya Organisasi .....                         | 72 |
| C. Manfaat Budaya Organisasi .....                          | 74 |
| D. Karakteristik Budaya Organisasi .....                    | 78 |
| E. Jenis-Jernis Budaya Organisasi .....                     | 80 |
| F. Beberapa Budaya Organisasi<br>Di Perusahaan Ternama..... | 81 |
| G. Kesimpulan.....                                          | 83 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB VI PENGEMBANGAN ORGANISASI**

**Rahayu Japar, S.E., M.M**

|                                                |           |
|------------------------------------------------|-----------|
| <b>Universitas Muhammadiyah Makassar .....</b> | <b>87</b> |
|------------------------------------------------|-----------|

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| A. Pendahuluan.....                       | 88 |
| B. Definisi Pengembangan Organisasi ..... | 89 |

|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| C. Perubahan Organisasi.....                   | 90  |
| D. Tujuan Pengembangan Organisasi .....        | 91  |
| E. Faktor-Faktor Organisasi Harus Berkembang . | 94  |
| F. Model Perubahan Organisasi .....            | 95  |
| G. Proses Pengembangan Organisasi .....        | 99  |
| H. Fase Pengembangan Organisasi.....           | 100 |
| I. Kesimpulan.....                             | 102 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB VII ETIKA DAN KEADILAN PERUBAHAN ORGANISASI**

**Jumriah Basri., S.E., M.M**

**Universitas Ichsan Sidenreng Rappang..... 106**

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| A. Pendahuluan .....                          | 107 |
| B. Definisi Etika Berorganisasi .....         | 108 |
| C. Definisi Keadilan Dalam Berorganisasi..... | 110 |
| D. Etika Dalam Perubahan Organisasi .....     | 117 |
| E. Keadilan Dalam Perubahan Organisasi .....  | 118 |
| F. Kesimpulan.....                            | 121 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB VIII PENANGANAN PERUBAHAN DAN KRISIS**

**Nurul Fajeriani, S.E., M.M**

**Intitut Teknologi dan Bisnis**

**Amnnagappa Makassar..... 126**

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| A. Pendahuluan .....                             | 127 |
| B. Konsep Dasar Perubahan Dan Krisis.....        | 128 |
| C. Faktor-Faktor Dalam Perubahan Dan Krisis .... | 130 |

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| D. Hubungan Antara Perubahan Dan Krisis ..... | 132 |
| E. Startegi Penanganan Perubahan .....        | 134 |
| F. Strategi Penanganan Krisis .....           | 137 |
| G. Kesimpulan .....                           | 141 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB IX EVALUASI DAN PENGUKURAN PERUBAHAN**

**Rahma Saiyed, S.S., M.Comn**

**Universitas Wirabhakti Makassar ..... 146**

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| A. Pendahuluan.....                                                        | 147 |
| B. Tujuan Evaluasi.....                                                    | 148 |
| C. Membentuk Budaya Evaluasi Positif .....                                 | 152 |
| D. Mengukur Kepuasan Pelanggan Dan Karyawan .....                          | 153 |
| E. Mengukur Perubahan: Mengukur Dampak Pada Keberhasilan Organisasi.....   | 155 |
| F. Teknik Dan Alat Untuk mengukur Perubahan                                | 157 |
| G. Mengukur Perubahan Dengan Pendekatan Dan Alat manajemen Organisasi..... | 161 |
| H. Mengukur <i>Return On Investment</i> (ROI) Perubahan .....              | 163 |
| I. Kesimpulan.....                                                         | 164 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB X PENGELOLAAN KONFLIK**

**Muhammad Asdar, S.E., M.M**

**Universitas Wirabhakti Makassar ..... 167**

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| A. Pendahuluan.....       | 168 |
| B. Definisi Konflik ..... | 169 |

|                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| C. Tujuan Pengelolaan Konflik.....                                                                     | 171 |
| D. Pengelolaan Konflik Dalam Organisasi .....                                                          | 172 |
| E. Upaya Dalam Mengelola Konflik<br>Di Tempat Kerja Dan Relevansinya<br>Pada organisasi Saat Ini ..... | 174 |
| F. Pendekatan Penanganan Konflik .....                                                                 | 177 |
| G. Solusi Pemecahan Masalah Konflik.....                                                               | 178 |
| H. Kesimpulan.....                                                                                     | 179 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

## **BAB XI PEMBELAJARAN ORGANISASI**

**Haeril. S.E., M.M**

|                                                                     |            |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Universitas Ichsan Sidenreng Rappang .....</b>                   | <b>184</b> |
| A. Pendahuluan .....                                                | 185        |
| B. Definisi Dan Konsep Teori<br>Pembelajaran .....                  | 186        |
| C. Tingkatan Pembelajaran Organisasi .....                          | 186        |
| D. Teori Pembelajaran Organisasi<br>Menurut Para Ahli.....          | 188        |
| E. Tujuan Dan Peran Pembelajaran Organisasi ....                    | 194        |
| F. Karakteristik Pembelajaran Organisasi .....                      | 194        |
| G. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi<br>Pembelajaran Organisasi ..... | 198        |
| H. Hambatan Dalam Pembelajaran Organisasi.....                      | 200        |
| I. Kesimpulan.....                                                  | 203        |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

## **BAB XII PERAN TEKNOLOGI DALAM PERUBAHAN ORGANISASI**

|                                                         |            |
|---------------------------------------------------------|------------|
| <b>Fadlina, S.E., M.M</b>                               |            |
| <b>Universitas Ichsan Sidenreng Rappang .....</b>       | <b>207</b> |
| A. Pendahuluan.....                                     | 208        |
| B. Teknologi Dan Organisasi .....                       | 209        |
| C. Peran Teknologi Dalam Perubahan Organisasi           | 210        |
| D. Penggunaan Teknologi dalam Organisasi .....          | 215        |
| E. Dampak Teknologi Dalam<br>Perubahan Organisasi ..... | 216        |
| F. Kesimpulan.....                                      | 218        |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB XIII PERUBAHAN ORGANISASI LINTAS-BUDAYA**

|                                                         |            |
|---------------------------------------------------------|------------|
| <b>Sutriana. S.E., M.M</b>                              |            |
| <b>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Makassar .</b> | <b>222</b> |
| A. Pendahuluan.....                                     | 223        |
| B. Definisi Perubahan Organisasi.....                   | 224        |
| C. Definisi Lintas Budaya .....                         | 224        |
| D. Perubahan Organisasi Lintas Budaya .....             | 225        |
| E. Studi Kasus .....                                    | 228        |
| F. Kesimpulan.....                                      | 230        |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

#### **BAB XIV KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM PERUBAHAN**

|                                           |            |
|-------------------------------------------|------------|
| <b>Suharto. S.IP., M.Si</b>               |            |
| <b>Universitas Patompo Makassar .....</b> | <b>234</b> |
| A. Pendahuluan.....                       | 235        |
| B. Kesiapan Untuk Berubah.....            | 237        |

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| C. Keterlibatan Karyawab Dalam<br>Proses Perubahan .....            | 240 |
| D. Kepemimpinan Dalam Perubahan Organisasi.                         | 243 |
| E. Kepuasan Kerja Dalam Perubahan Organisasi                        | 244 |
| F. Praktik Terbaik Dalam Meningkatkan<br>Keterlibatan Karyawan..... | 246 |
| G. Manfaat Keterlibatan Karyawan<br>Dalam Perubahan.....            | 247 |
| H. Strategi Untuk Mengaktifkan<br>Keterlibatan Karyawan.....        | 248 |
| I. Studi Kasus.....                                                 | 249 |
| J. Kesimpulan.....                                                  | 251 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**

## **BAB XV INOVASI DALAM PERUBAHAN ORGANISASI**

**Sugianto, S.E., M.M**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Makassar. 255**

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| A. Pendahuluan .....                      | 256 |
| B. Pandangan Terhadap Perubahan.....      | 256 |
| C. Pengelolaan Tantangan Perubahan .....  | 258 |
| D. Penerimaan Dan Penyesuaian Diri .....  | 259 |
| E. Definisi Kreativitas dan Inovasi ..... | 261 |
| F. Hubungan Kreativitas Dan Inovasi ..... | 266 |
| G. Mendorong Dan Memelihara Inovasi ..... | 267 |
| H. Kesimpulan.....                        | 270 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **TENTANG PENULIS**