

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Organisasi perlu melakukan perubahan untuk menghadapi berbagai permasalahan dan tantangan yang terjadi di zaman modern ini. Perubahan merupakan faktor yang sangat penting, jika sebuah organisasi mengabaikan perubahan maka akan beresiko mengalami berbagai dampak buruk di kemudian hari. Saat ini perdebatan mengenai harus adanya perubahan sudah tidak lagi bersifat relevan. Justru yang menjadi fokus utama adalah bagaimana cara para manajer dan pemimpin perusahaan untuk menghadapi perubahan yang pasti akan terjadi, yang bisa terjadi kapanpun untuk dapat tetap mempertahankan perusahaan dalam mengikuti perkembangan zaman.

Peran para manajer sangat mempengaruhi roda perputaran sebuah organisasi. Para manajer selalu berada pada garis terdepan dan bertugas untuk mewujudkan perubahan karena hal tersebut merupakan tanggung jawab dan tuntutan seorang manajer yang diberi oleh berbagai pihak yang berkepentingan lainnya untuk dapat membuat roda organisasi terus berputar sehingga segala produk yang dihasilkan selalu tetap diminati oleh konsumen yang gaya, perilaku dan preferensinya dinamis. Para manajer harus selalu menyesuaikan gaya manajerial mereka dengan tuntutan perubahan yang terjadi supaya usaha untuk menggapai perubahan dapat berhasil.

Perubahan adalah hal yang sangat mungkin terjadi di kehidupan ini, terkadang adanya perubahan juga tidak dapat dihindari. Namun supaya tetap efektif seorang manajer harus melakukan suatu tindakan terhadap perubahan yang terjadi tersebut.

Namun sebelumnya para manajer harus mengembangkan strategi – strategi yang digunakan untuk melakukan perencanaan, pengarahan, dan untuk mengendalikan perubahan yang terjadi tersebut. Penting untuk selalu diwaspadai bahwa terjadinya perubahan tersebut dapat menimbulkan berbagai konflik yang tidak dapat dihindari. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa para manajer harus selalu merencanakan berbagai strategi untuk menghadapi berbagai konflik yang terjadi akibat dari adanya penerapan manajemen perubahan.

Di masa yang akan datang tentu saja sebuah organisasi harus selalu melakukan perubahan dalam rangka mengantisipasi berbagai tantangan yang bentuk, jenis dan intensitasnya belum pernah ditemui sebelumnya. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa perubahan adalah suatu tuntutan yang harus dilaksanakan, karena : (1) Akselerasi perubahan, yang memerlukan adaptasi organisasi. (2) Perkembangan teknologi, yang mengakibatkan *acceleration of change*. (3) Semakin kompleksnya organisasi dengan semakin besarnya *organization scale*. (4) Perubahan sifat karyawan, makin berpendidikan dan profesional. (5) Tuntutan karyawan akan kebebasan kerja yang lebih besar. (6) Semakin tidak populernya kekuasaan tradisional atau mempertahankan *status quo*, dimana orang semakin menghargai kekuasaan fungsional berdasarkan keahlian.

Dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi merupakan sesuatu yang sangat penting jika dilihat dari berbagai tuntutan yang ada tersebut. Jadi tanpa adanya perubahan organisasi, manajemen akan sangat kesulitan mempertahankan kualitasnya. Seorang manajer kerap kali merasa dilema dengan adanya perubahan tersebut, hal ini

disebabkan karena dalam sebuah organisasi tentu saja akan ada banyak sudut pandang. Ada pihak yang beranggapan bahwa dalam sebuah organisasi stabilitas harus selalu dipelihara dan dipertahankan jadi tidak perlu adanya perubahan, namun ada pihak lain yang memiliki anggapan bahwa sebuah perusahaan tidak akan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan tanpa adanya perubahan, oleh karena itu perubahan perlu diadakan.

Sudah ada berbagai penelitian yang dilakukan dan membahas mengenai perubahan organisasi, baik itu yang menguji pengaruh perubahan organisasi maupun yang mendeskripsikan perubahan organisasi tersebut terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan penelitian Atsarotul Muallimah, (2018) tentang Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) di SMP Negeri 1 Sidoarjo. Dalam penelitian ini penulis berusaha menguraikan tentang implementasi manajemen perubahan dalam mewujudkan RSBI. Pendidikan merupakan aspek yang sangat penting dan memiliki peran untuk menciptakan perubahan yang lebih baik. Dalam aspek pembangunan pendidikan menempati posisi yang strategis, karena setiap pelaku dalam pembangunan terlebih dahulu perlu melewati proses Pendidikan. Menurut Gogo & Sudarno, (2012) dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Faktor - Faktor Pemacu dan Penghambat Dalam Perubahan Akuntansi Manajemen Pada PT Bank BTPN Tbk, menyimpulkan bahwa beberapa faktor yang mempercepat perubahan akuntansi manajemen adalah dukungan penerapan teknologi informasi, ekspektasi, dewan direksi. Selain beberapa faktor tersebut sikap kontrol perilaku dan lingkungan juga mendukung perubahan akuntansi manajemen. Sedangkan faktor yang tidak

berkaitan dengan perubahan organisasi dari segi akuntansi manajemen adalah staf, biaya, profitabilitas, kualitas dan masa keagenan.

Perlu adanya tahapan – tahapan dalam proses perubahan sebuah organisasi supaya hasilnya efektif dan dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi. Hasil penelitian dari Rahim, Pasinringi, Sangkala (2012) yang meneliti tentang Manajemen Perubahan di Rumah Sakit Umum Daerah Haji Provinsi Sulawesi Selatan menyimpulkan bahwa pada tahap pembelajaran dasar ( *Basic Learning* ) yang dilaksanakan, didorong, dan diinisiasi oleh pimpinan. Sosialisasi mengenai tujuan dan dampak dari perubahan masih sangat minim, tidak menyeluruh hingga level terbawah selain itu peran dari *agent of change* juga masih sangat kurang. Dari hasil penelitian lain mengemukakan bahwa peran dukungan dan keterlibatan dalam perubahan organisasi belum dapat dikatakan maksimal. Demikian juga dalam proses perubahan belum menerapkan tahapan – tahapan perubahan yang benar.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Prawirodirjo, (2007) tentang Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak di Lingkungan Kantor Wilayah Jakarta Khusus, menyimpulkan bahwa dari penelitan tersebut ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan perubahan yang terjadi di sebuah organisasi memberikan banyak pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan organisasi. Berdasarkan penjelasan – penjelasan diatas, suatu perubahan akan menimbulkan dampak positif jika dikelola dengan baik. memang persiapan yang matang sangat diperlukan untuk dapat

menghadapi perubahan organisasi yang terjadi. Dan untuk mengantisipasi berbagai konflik yang kemungkinan akan muncul akibat dari adanya proses perubahan tersebut.

Penelitian terutama di industri Rotan Trangsan Gatak Sukoharjo sangat penting untuk dilakukan. Karena industri kerajinan rotan di Trangsan pada awalnya sempat terpuruk karena dampak dari adanya pandemi Covid-19, namun saat ini industri rotan di Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo tersebut sudah mulai bangkit. Para pengrajin kini mendapatkan peningkatan pesanan baik lokal maupun internasional. Banyak negara – negara internasional yang juga menjadi tujuan ekspor dari industri tersebut seperti Jepang, Korea Selatan, Spanyol, dan beberapa negara lain. Peningkatan pesanan ini terjadi sejak akhir tahun lalu yaitu pada tanggal 15 – 20%. Menurut (Solopos.com, Kamis (25/3/2021)) kondisi industri rotan tersebut membaik dibanding pada saat awal pandemic Corona taun lalu. Ada banyak kebijakan – kebijakan yang mendorong peningkatan pesanan di industri kerajinan tersebut.

Sehingga berdasarkan kondisi tersebut maka perlu adanya penelitian mengenai pengelolaan perubahan kerja perusahaan rotan, sehingga dapat diidentifikasi karakteristik perubahan kerja, penyebab, akibat dan model penanganan perubahan kerja sebagai upaya peningkatan kinerja tenaga pengrajin di industri kerajinan rotan Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo.

## **B. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini :

1. Mengidentifikasi penyebab perubahan organisasi yang terjadi di industri furniture CV RIVALVE Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo.

2. Mengidentifikasi akibat atau dampak perubahan organisasi baik secara individu maupun organisasional di industri furniture CV RIVALVE Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo.
3. Mengidentifikasi proses perubahan organisasi di industri furniture CV RIVALVE Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo.
4. Mengidentifikasi pendukung dan penghambat proses organisasi di industri furniture CV RIVALVE Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo.

### **C. MANFAAT PENELITIAN**

Perubahan organisasi saat ini, sangat penting untuk ditelusuri mengingat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan perusahaan. Perubahan organisasi di perusahaan yang muncul bersifat sangat aktif dan mempengaruhi hampir keseluruhan aspek kehidupan organisasi. Demikian juga perubahan organisasi mampu meningkatkan motivasi karyawan untuk melakukan pengembangan organisasi yang sudah direncanakan. pada dasarnya, perubahan organisasi di perusahaan akan menjelma dalam berbagai wujudnya seperti penyebab, akibat hingga dampaknya terhadap kinerja karyawan

Adanya nilai manfaat ganda dibalik penelusuran perubahan organisasi di industri furniture CV RIVALVE Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo. Oleh karena itu, manfaat penelitian ini:

1. Memberikan analisis karakteristik perubahan organisasi yang spesifik pada industri furniture CV RIVALVE Trangsan, Kecamatan Gatak, Sukoharjo, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

2. Bagi pelaku usaha disektor industri kerajinan rotan, baik pemerintah maupun swasta, manfaatnya dapat memacu untuk mengetahui berbagai karakteristik dan pengaruh perubahan organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan perusahaan pada industri kerajinan rotan di Indonesia.
3. Bagi Pemkab Sukoharjo dan Pemprov Jawa Tengah yaitu dapat mengetahui berbagai karakteristik perubahan organisasi, sebab dan akibat dan juga dampak sehingga dalam menentukan regulasi dan kebijakan di era otonomi daerah dapat lebih mempengaruhi kinerja karyawan di Industri baik swasta maupun pemerintah.
4. Bagi dunia pendidikan khususnya di perguruan tinggi dapat menjadi sumber untuk pengembangan ilmu SDM dan Perilaku Keorganisasian dan sumber acuan penelitian kelanjutan pada bidang yang sama.