

Strategi Manajemen Perubahan Pola Pikir SDM Guna Menghadapi Persaingan Era Industri 4.0 Pada Industri Manufaktur

M Yusuf¹

*Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Batik Surakarta¹

*E-mail: myusufbvl@gmail.com

ABSTRAK: Manajemen perubahan organisasi sebagai transformasi dan modifikasi seluruh organisasi, atau bagian, dalam upaya untuk mempertahankan atau meningkatkan pada efektivitas dalam produktivitas, pendapatan, daya saing pasar dan keselarasan internal merupakan proses yang sistematis. Manajemen perubahan perlu melibatkan karyawan karena merekalah pelaksana/penggerak dari setiap perubahan yang diinginkan. Manajemen perubahan di sektor SDM didasarkan pada perubahan pola pikir. Pola pikir menjadi hal utama dan mendasar karena pola pikir menjadi akar dan dasar pola perilaku karyawan. Dengan membangun pondasi melalui perubahan manajemen SDM yang baik dengan memperhatikan berbagai factor yang mendasari perubahan dalam basis kompetisi dan factor internal SDM yang mendasari perubahan pola pikir maka pengambilan keputusan melakukan perubahan dalam pengelolaan SDM dapat menjadi benteng bagi perusahaan untuk menjaga eksistensinya dalam peta kompetisi di era industry 4.0 di sektor industry manufaktur dan sarana bagi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Kata Kunci : Strategi, Manajemen Perubahan, Pola pikir, Sumber Daya Manusia

1. PENDAHULUAN

Organisasi berubah dan beradaptasi terus menerus untuk tetap kompetitif (Balogun dan Hope Hailey, 2008), namun perubahan organisasi yang efektif tampaknya jarang terjadi (By, 2005; Meaney and Pung, 2008). Statistik terbaru menunjukkan bahwa hanya sepertiga dari upaya perubahan organisasi yang dianggap berhasil oleh para pemimpin mereka (Meaney dan Pung, 2008; Beer dan Nohria, 2000). Rupanya, menerapkan program perubahan yang sukses dalam organisasi cukup bermasalah. Tingkat keberhasilan program perubahan yang rendah sering dikaitkan dengan resistensi terhadap perubahan pada bagian karyawan (Ford et al., 2008). Namun, pandangan yang lebih

Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper

Universitas Muhammadiyah Surakarta

bernuansa pada resistensi terhadap perubahan dan determinannya mungkin lebih tepat (Piderit, 2000 dalam Hooman, dkk., 2012).

Menurut Homan, dkk., 2012 proses perubahan didorong oleh beberapa pertimbangan strategis (Schilling dan Steensma, 2001), termasuk kebutuhan untuk cara kerja yang lebih terintegrasi (Rugman dan Hodgetts, 2001) dan kebutuhan untuk meningkatkan kinerja bisnis (Balogun dan Hope Hailey, 2008). Pertimbangan ini biasanya menghasilkan program perubahan terstruktur berdasarkan pada asumsi bahwa manajemen perubahan terdiri dari serangkaian intervensi (terbatas), yang dianggap sebagai program yang objektif, terukur dan dapat dikelola secara linier yang dapat direalisasikan dalam waktu yang relatif singkat. Namun, para sarjana yang menentang perubahan menunjukkan perlunya penelitian di luar perubahan organisasi top-down. Studi harus memperhatikan dinamika proses perubahan (Jones et al., 2004; Dibella, 2007) dan dengan demikian berkontribusi pada pemahaman resistensi, yang penting untuk tingkat kegagalan tinggi program perubahan (Quinn dan Dutton, 2005; Di Virgilio dan Ludema, 2009).

Perubahan merupakan suatu proses yang mutlak terjadi dan mau tidak mau setiap individu pasti akan mengalami proses alamiah ini. Perubahan merupakan salah satu komponen dalam seleksi alam yang mana setiap individu harus berusaha untuk mengikuti perkembangan perubahan yang terjadi dan berusaha menyesuaikan sebaik mungkin dengan perubahan yang ada. Karena dampak dari adaptasi yang lambat akan perubahan yang begitu cepat akan menggerus dan dengan sendirinya individu yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan yang ada akan tereliminasi dari kompetisi yang berjalan.

Pola pikir merupakan salah satu hal yang mendasar dalam proses perubahan terutama dalam suatu organisasi. Pola pikir merupakan akar dari proses perubahan. Awal mula dari proses perubahan adalah terbentuknya pola pikir yang kemudian akan mempengaruhi pola perilaku individu dalam proses penyesuaian atau adaptasi.

Dalam suatu organisasi/perusahaan, karyawan adalah pelaksana/penggerak dari setiap perubahan yang diinginkan dan oleh karena itu harus dilibatkan dalam perencanaan untuk perubahan. Menurut Ulrich dan Brockband (2005) dalam Kiambati dan Muchira (2015) itu adalah tanggung jawab para profesional Sumber Daya Manusia (SDM) untuk

melindungi karyawan terhadap efek samping dari perubahan yang tak terelakkan dan untuk mengurangi efek perubahan dalam organisasi agen perubahan. Peran penting untuk memaksimalkan sumber daya manusia organisasi dimainkan oleh praktisi HR karena sangat penting untuk mencapai proses organisasi kunci melalui dukungan perilaku karyawan dan kemudian melanjutkan untuk memiliki organisasi yang sukses. (Nel, Werner, Poisat, Sono, Du Plessis, & Nqalo, 2011; Stone 2008; Rennie 2003 ; Wright & Boswell, 2002).

Dalam dunia bisnis pada era industry 4.0 seperti sekarang perubahan perlu dilakukan di segala sektor untuk mengikuti segala kemajuan terutama di bidang teknologi modern, karena dari peran teknologi segala informasi dapat dengan mudah didapat dan diakses oleh setiap individu atau dalam hal ini competitor dalam persaingan pasar industry global sehingga memungkinkan terjadinya berbagai perubahan basis kompetisi sebagai dampak dari terbukanya segala akses informasi. Sehingga perlu adanya hal yang dikaitkan antara perubahan pola pikir sumber daya manusia dengan perubahan teknologi/modernisasi digital untuk dapat tetap bertahan dalam peta kompetisi.

Tujuan dari paper ini adalah untuk menjelaskan bagaimana peranan dari perubahan pola pikir sumber daya manusia dalam suatu organisasi dalam usahanya untuk menjaga eksistensi untuk menghadapi persaingan pada era industri 4.0. Selain itu kaitannya dengan hal ini, paper ini juga menjelaskan mengenai faktor faktor apa saja yang mendasari perubahan pola pikir untuk menjadi dasar manajemen dalam melakukan perubahan untuk menjaga eksistensi dalam persaingan era industry 4.0.

2. Metode dan Pembahasan

Era Industri 4.0

Industri 4.0. merupakan salah satu pelaksanaan proyek Strategi Teknologi Modern Jerman 2020. Strategi tersebut diimplementasikan melalui peningkatan teknologi sektor manufaktur, penciptaan kerangka kebijakan strategis yang konsisten, serta penetapan prioritas tertentu dalam menghadapi persaingan global.

Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Revolusi Industri 4.0 pertama kali muncul pada tahun 2012 ketika pada saat itu pemerintah Jerman memperkenalkan strategi pemanfaatan teknologi yang disebut industry 4.0.

Mengapa kata "revolusi" yang dipakai ? Karena kata revolusi menunjuk pada perubahan yang terjadi dengan cepat dan sifat perubahan yang fundamental dan disruptive (merusak tatanan lama yang telah ada selama bertahun-tahun).

Berikut penjelasan secara singkat periodisasi revolusi industry :

- Revolusi Industri Gelombang I, terjadi pertama kali di Inggris , kemudian menyebar ke daratan Eropa dan Amerika pada pertengahan abad ke-17.
- Revolusi Industri Gelombang II, merupakan kelanjutan dari Revolusi Industri Gelombang I yang terjadi pada pertengahan abad ke-18 di Eropa. Revolusi ini ditandai dengan pemanfaatan tenaga listrik dalam proses produksi, distribusi dan perdagangan dalam mempermudah dan mempercepat prosesnya.
- Revolusi Industri Gelombang III, berkembang awal pertama kali pada awal tahun 1970-an di Negara Amerika Serikat dengan ditandai dengan pemanfaatan Sistem Teknologi Informasi dan komputerisasi proses transaksi untuk mengotomatissi segala proses produksi. Waktu yang dibutuhkan perubahan pada era ini membutuhkan waktu yang begitu cepat bila dibandingkan dengan revolusi yang sebelumnya bahkan jangkauan dari revolusi ini sangat luas bahkan menyebar hingga Eropa dan Asia.
- Revolusi Industri Gelombang IV, era 2000-an hingga saat ini masuk dalam penerapan teknologi modern. Era ini ditandai dengan pemanfaatan fiber technology dan system jaringan terintegrasi yang salah satunya kita kenal dengan pemanfaatan teknologi internet yang sudah menyebar di segala sektor ,ulai dari sektor manufaktur, distribusi dan logistik, konsumsi, bahkan pemerintahan. Era Revolusi Industri 4.0 ditandai dengan pembauran (fusion) teknologi yang mampu menghapus batas-batas penggerak aktivitas ekonomi baik dari perspektif fisik, digital maupun biologi.

Pengertian Strategi

Istilah strategi pada dasarnya merupakan istilah yang sering digunakan pada saat membicarakan upaya-upaya dalam pencapaian tujuan. Strategi dalam KBBI (1990:859) adalah siasat perang atau ilmu siasat perang. Strategi dapat juga dikatakan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran khusus.

Nanang Fattah & H. Mohammad Ali. (2008:2.37) mendefinisikan strategi sebagai pemikiran secara konseptual, realistis dan komprehensif tentang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Chandler dalam J. Salusu (2004:88) menyebutkan strategi sebagai suatu penetapan dari tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi serta penggunaan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Kenichi Ohmae. (1982:91) mendefinisikan strategi sebagai upaya organisasi untuk membedakan dirinya secara positif dari para pesaingnya dengan menggunakan kekuatan organisasi untuk dapat memenuhi pelanggan dengan lebih baik. (Arifin, 2017)

Dari paparan di atas, strategi memiliki definisi secara umum yaitu siasat yang terkonsep dan disusun secara sistematis membentuk suatu tahapan proses yang memiliki fungsi untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan suatu organisasi.

Menurut David (2004:231) dalam Arifin (2017) strategi dapat dibedakan atas 5 jenis, yaitu sebagai berikut :

1. Strategi Integrasi.

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan / atau pesaing.

2. Strategi Intensif.

Penetrasi pasar, dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.

3. Strategi Diversifikasi.

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak disebut diversifikasi konglomerat.

4. Strategi Defensif.

Disamping strategi integrative, intensif, dan diversifikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi. Rasionalisasi Biaya, terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (turnaround) atau reorganisasi, rasionalisasi biaya dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi. Selama proses rasionalisasi biaya, perencana strategi bekerja dengan sumber daya terbatas dan menghadapi tekanan dari para pemegang saham, karyawan dan media.

5. Strategi Umum Michael Porter.

Menurut Porter, ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum. Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga. Fokus berarti membuat produk dan

menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen.

Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan Organisasi Hayes (2002) dalam Kiambati dan Muchira (2015) mendefinisikan manajemen perubahan organisasi sebagai transformasi dan modifikasi seluruh organisasi, atau bagian, dalam upaya untuk mempertahankan atau meningkatkan pada efektivitas dalam produktivitas, pendapatan, daya saing pasar dan keselarasan internal. Kotter J., (2011) menunjukkan bahwa manajemen perubahan adalah pendekatan untuk transisi individu, tim dan organisasi ke keadaan masa depan yang diinginkan. Dia melanjutkan dan berpendapat bahwa manajemen perubahan adalah pemanfaatan struktur dasar dan alat untuk mengendalikan setiap upaya perubahan organisasi. Ini adalah proses organisasi yang bertujuan membantu karyawan untuk menerima dan menerima perubahan dalam lingkungan bisnis mereka saat ini karena mereka adalah sumber kehidupan perusahaan menurut (Du Plessis., 2009 & Rennie, 2003). Hobeche, (2006) berpendapat bahwa selama bertahun-tahun fungsi SDM telah menjadi lebih multifaset karena laju perubahan menjadi lebih cepat, membutuhkan transisi menuju peran yang lebih bernilai tambah seperti peran agen perubahan.

Menurut Arifin, (2017), ada beberapa teori mengenai Manajemen Perubahan,

1. Teori Motivasi.

Beckhard dan Harris menyimpulkan perubahan akan berubah bila ada sejumlah syarat, yaitu:

- Manfaat-biaya. maksudnya bahwa manfaat yang diperoleh harus lebih besar dari pada biaya perubahan.

Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper

Universitas Muhammadiyah Surakarta

- Persepsi hari esok. Maksudnya manusia dalam organisasi melihat hari esok dipersepsikan lebih baik.
- Ketidakpuasan, bahwa adanya ketidakpuasan yang menonjol terhadap keadaan sekarang yang diatasi pimpinan.
- Cara yang praktis, bahwa ada praktis yang dapat ditempuh untuk keluar dari situasi sekarang.

Hal ini menunjukkan pentingnya efisiensi dalam perubahan, agar manfaat yang diperoleh cukup memotivasi perubahan. Oleh karenanya diperlukan upaya – upaya mendiskreditkan keadaan sekarang sebagai keadaan yang buruk, sehingga kita merasa perlu untuk segera bergerak. Agar kita lebih fokus ke hari depan dari pada berbicara tentang masa lalu yang telah memberikan dampak negative pada hari ini.

2. Teori Poses Perubahan Manajerial.

Teori ini mengadopsi pula pentingnya upaya-upaya mengurangi stress dalam perubahan dan desain pekerjaan yang lebih memuaskan. Menurut teori ini, untuk menghasilkan perubahan secara manajerial perlu dilakukan hal-hal berikut ini:

- Memobilisasi energi para stakeholders untuk mendukung perubahan.
- Mengembangkan visi dan strategi untuk mengelola dan menghasilkan daya saing yang positif.
- Mengkonsolidasi perubahan melalui kebijakan strategi yang diformalisasikan, struktur, system dan sebagainya.

3. Teori Perubahan Alfa, Beta, dan Gamma

Teori ini merupakan perkembangan dari teori OD (Organization Development) yang dianjurkan oleh Gollembiewski et al. salah satu bentuk intervensi atau pendekatan yang dilakukan dalam OD adalah team-building yang bertujuan untuk merekatkan nilai-nilai sebuah organisasi, khususnya kepercayaan dan komitmen.

4. Teori Contingency

Teori ini dikembangkan oleh Tannenbaum dan Shmid pada tahun 1973. Teori ini berpendapat bahwa tingkat keberhasilan pengambilan keputusan sangat ditentukan oleh sejumlah gaya yang dianut dalam mengelola perubahan. Teori Contingency juga dikenal orang sebagai teori situasional. Mengingat kompleksitas lingkungan-lingkungan dan organisasi-organisasi. Menurut teori ini, strategi yang dipilih guna menghadapi situasi tertentu, tergantung pada tipe situasi yang dihadapi, atau ia bersifat kontingen pada situasi yang ada. Teori ini lebih cocok digunakan oleh seorang pemimpin dalam organisasi – organisasi yang akan mengelola suatu perubahan. Seseorang dapat memilih gaya kepemimpinannya, mulai dari sangat otoritatif hingga partisipatif.

Kepemimpinan partisipatif, eksekutif melibatkan karyawannya dalam berbagai hal. Misalnya dalam pengumpulan data, mendiagnosis masalah, mencapai persetujuan, dan sebagainya. sebaliknya, dalam kepemimpinan yang otoriter kita bisa melakukan banyak hal, tetapi membiarkan karyawan berada dalam kegelapan. Masing-masing model atau teori mempunyai pertimbangan dan alasan tersendiri. Untuk implementasinya, model mana yang akan dipakai ini sangat tergantung pada kondisi lingkungan dan masalah yang dihadapi oleh masing-masing organisasi tersebut, Serta tujuan dari perubahan itu sendiri. Jadi hal ini dapat dilakukan dengan memilih salah satu diantara model maupun teori tersebut.

Tahapan Dalam Manajemen Perubahan

Menurut Arifin, (2017), hampir semua perubahan terjadi melalui tahap-tahap. Demikian juga dalam manajemen perubahan. Tahap-tahap manajemen perubahan ada empat, yaitu:

a) Tahap identifikasi perubahan. Pada tahap ini diharapkan seseorang dapat mengenal perubahan apa yang akan dilakukan /terjadi. Dalam tahap ini seseorang atau kelompok dapat mengenal kebutuhan perubahan dan mengidentifikasi tipe perubahan.

- b) Tahap perencanaan perubahan. Pada tahap ini harus dianalisis mengenai diagnostik situasional tehnik, pemilihan strategi umum, dan pemilihan. Dalam proses ini perlu dipertimbangkan adanya factor pendukung sehingga perubahan dapat terjadi dengan baik.
- c) Tahap implementasi perubahan. Pada tahap ini terjadi proses pencairan, perubahan dan pembekuan yang diharapkan. Apabila suatu perubahan sedang terjadi kemungkinan timbul masalah. Untuk itu perlu dilakukan monitoring perubahan.
- d) Tahap evaluasi dan umpan balik. Pada tahap ini dilakukan evaluasi dan memerlukan data, oleh karena itu dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data dan evaluasi data tersebut. Hasil evaluasi ini dapat di umpan balik kepada tahap pertama sehingga memberi dampak pada perubahan yang diinginkan berikutnya.

Strategi Manajemen Perubahan

Menurut Arifin, (2017), ada beberapa jenis strategi manajemen perubahan. Jenis-jenis strategi manajemen perubahan antara lain adalah :

- Political strategy : Pemahaman mengenai struktur kekuasaan yang terdapat dalam sistem sosial.
- Economic Strategy : Pemahaman dalam memegang posisi pengaturan sumber ekonomik, yaitu memegang posisi kunci dalam proses perubahan berencana.
- Academic Strategy : Pemahaman bahwa setiap manusia itu rasional, yaitu setiap orang sebenarnya akan bisa menerima perubahan, manakala kepadanya disodorkan data yg dapat diterima oleh akal sehat (Rasio).
- Engineering Strategy : Pemahaman bahwa setiap perubahan menyangkut setiap manusia.
- Military Strategy : Pemahaman bahwa perubahan dapat dilakukan dengan kekerasan/ paksaan.

- Confrontation Strategy : Pemahaman jika suatu tindakan bisa menimbulkan kemarahan seseorang, maka orang tersebut akan berubah.
- Applied behavioral science Model : Pemahaman terhadap Ilmu perilaku.
- Followship Strategy : Pemahaman bahwa perubahan itu dapat dilakukan itu dapat dilakukan dengan mengembangkan prinsip kepengikutan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Ketika kita berbicara tentang kemampuan kerja, ini bukan tentang usia, tetapi tentang bagaimana sumber daya manusia pekerja sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sumber daya manusia terutama terdiri dari: (1) kapasitas kesehatan dan fungsional (fisik, mental, sosial), (2) pendidikan dan kompetensi, (3) nilai-nilai dan sikap, dan (4) motivasi. Ketika rangkaian faktor individual yang komprehensif ini terkait dengan (5) tuntutan pekerjaan (fisik, mental), (6) komunitas kerja dan manajemen, dan (7) lingkungan kerja, hasilnya dapat disebut kemampuan kerja individu.

Pekerja berkontribusi pada kemampuan kerjanya melalui kesehatan dan kemampuan fungsionalnya, dengan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan motivasi. Tempat kerja mempengaruhi kemampuan kerja melalui faktor organisasi kerja - terutama masalah kepemimpinan dan manajemen - oleh tuntutan kerja dan lingkungan kerja, termasuk faktor social. (Žnidaršič J. 2012, pp. 911-921 dalam Dylon dan Mendryc, 2013)

Menurut Bayangkara, (2013 hal.59-60) menjadikan karyawan sebagai asset berarti menempatkan karyawan pada posisi yang penting dalam strategi bersaing dalam pencapaian tujuan perusahaan. Fungsi manajemen SDM, tidak cukup hanya dipandang sebagai fungsi pendukung operasi dan lebih rendah dari fungsi utama lainnya (pemasaran, operasional, keuangan) tetapi harus ditempatkan pada posisi yang sejajar. Mengingat begitu pentingnya fungsi SDM

bagi keberhasilan perusahaan, maka perlu dilakukan penilaian untuk memastikan apakah fungsi ini mampu memberikan kontribusi terbaiknya yang meliputi :

- Terpenuhinya SDM yang memenuhi kualifikasi perusahaan.
- Proses SDM telah berjalan dengan baik, wajar, dan objektif.
- Pemberdayaan SDM menjadi bagian utama dalam pengelolaan SDM.
- Menjadikan kepuasan kerja karyawan sebagai bagian dari keberhasilan perusahaan.
- Sederet permasalahan lain yang berhubungan dengan SDM.

Manajemen sumberdaya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumberdaya manusia (Umar, 2005). Tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. (Syukur dan Ramly, 2018)

Transisi/Perubahan

Pada tahap ini, orang-orang telah memecahkan ketidakpastian mereka dan menantikan cara-cara baru dalam melakukan berbagai hal dan mendukung arah baru. Morrison, (2010) menunjukkan bahwa karena perubahan bersifat dinamis maka tidak diragukan lagi akan melibatkan periode transisi jika itu akan efektif. Dia terus mengatakan bahwa perubahan dapat dimulai ketika anggota membuka pikiran mereka. Tahap kedua memungkinkan anggota untuk berpindah dari situasi yang kurang dapat diterima ke masa depan yang diinginkan karena Barnstable lebih interaktif (2012). Agar prosesnya berhasil, diperlukan jaminan dari kepemimpinan. Komunikasi juga penting untuk keberhasilan perubahan dan orang-orang perlu diberikan waktu untuk memahami perubahan dan merasa sangat terhubung dengan organisasi selama periode transisi. (Kiambati dan Muchira, 2015)

Menurut Wanuri (2011), perubahan sangatlah ditentukan dan dipengaruhi oleh beberapa factor, antara lain :

Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper

Universitas Muhammadiyah Surakarta

- Faktor Global (Iklim Perubahan Global)
- Faktor Regional. dorongan perubahan yg dipengaruhi oleh kondisi regional tepat organisasi berdiri.
- Faktor Teknologi.
- Faktor Internal

Perubahan ada kalanya mengalami hambatan Fleming dan Spicer (2003) menyatakan bahwa studi tentang resistensi harus mempertimbangkan keadaan subjektif serta tindakan. Kadang-kadang orang terang-terangan mengikuti inisiatif perubahan, sementara diam-diam bersikap menentang, mengambil sikap sinis dan melegitimasi tindakan patuh mereka sebagai "bukan aku". Namun perspektif lain ditemukan di Ford et al. (2008), yang menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan dapat dihasilkan oleh pembuatan akal manajerial bias atau dapat dihasilkan dari ketidak efektifan, praktik manajemen perubahan yang tidak etis. (Homan, dkk., 2012)

Dengan pertimbangan tersebut maka seorang manje harus mampu menyesuaikan kondisi SDM yang ada di dalam membuat suatu keputusan dalam melakukan perubahan dalam suatu organisasi.

Pola Pikir

Pola pikir kita (atau kadang-kadang disebut paradigma kita) adalah jumlah total keyakinan, nilai, identitas, harapan, sikap, kebiasaan, keputusan, pendapat, dan pola-pola pemikiran kita — tentang diri kita sendiri, orang lain, dan bagaimana kehidupan bekerja. Ini adalah saringan yang dengannya kita menafsirkan apa yang kita lihat dan alami. Pola pikir Anda membentuk kehidupan Anda dan menarik kepada diri Anda hasil-hasil yang merupakan refleksi pasti pola pikir itu. Apa yang Anda percayai akan terjadi, benar-benar terjadi.

Joel Arthur Barker menulis dalam Paradigms, “Mengabaikan kekuatan paradigma untuk memengaruhi pendapat Anda berarti menempatkan diri

Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Anda dalam risiko ketika menjajaki masa depan. Agar mampu membentuk masa depan, Anda harus siap dan mampu mengubah paradigma Anda.”

Pergeseran pola pikir berarti berubah dari satu pola pikir kepada pola pikir yang lain. Dalam Ilmu Sukses, ini berarti beralih dari satu pola pikir yang menghalangi keberhasilan ke cara berpikir yang mendorong dan menarik keberhasilan.

Oliver Wendell Holmes pernah berkata, “Pikiran manusia yang dibentangkan ke sebuah gagasan baru tidak pernah kembali ke dimensi asalnya.”

Inilah cara kerjanya. Kita memilih sebuah pikiran dalam pikiran sadar dan menjadi terlibat secara emosional dengan pikiran itu. Pada waktu kita terus memilih pikiran itu dan menanamkannya di dalam pikiran bawah sadar, pikiran bawah sadar mulai menggerakkan tubuh untuk bertindak. Itulah tepatnya apa yang terjadi beberapa menit yang lalu ketika Anda menggerakkan lengan Anda. Anda secara sadar memilih pikiran itu dan merasakan Anda ingin melakukannya. Anda memberikan perintah dan menanamkannya di dalam pikiran bawah sadar Anda, yang mengaktifkan semua otot yang diperlukan untuk menggerakkan lengan Anda. Dengan cara inilah semua hasil tercipta. Pikiran menciptakan perasaan dalam pikiran bawah sadar Anda. Perasaan menciptakan tindakan, dan tindakan menciptakan hasil.

PIKIRAN => PERASAAN => TINDAKAN => HASIL

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pola Pikir

Sedikitnya ada empat faktor yang mempengaruhi pola pikir seseorang, yaitu lingkungan keluarga, pergaulan dengan masyarakat, pendidikan, dan sistem kepercayaan atau keyakinan.

1. Lingkungan Keluarga

Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper

Universitas Muhammadiyah Surakarta

2. Pergaulan dengan Masyarakat
3. Pendidikan
4. Sistem Kepercayaan (Belief System)

Faktor yang paling dominan mempengaruhi pola pikir adalah sistem kepercayaan atau keyakinan seseorang (belief system). Bukti sangat kuat bahwa sistem keyakinan memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap pola pikir seorang karyawan, adalah ketika ia dihadapkan pada peluang melakukan korupsi. Satu-satunya yang sanggup mencegah perbuatan tersebut bukanlah sanksi dari atasan, KPK, atau aparat hukum, tetapi rasa takutnya kepada Tuhannya.

Belief System, atau sistem kepercayaan, atau sistem keyakinan, juga mampu mengarahkan seorang karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi perusahaan.

3. KESIMPULAN

Industri manufaktur merupakan industry terbesar yang menjadi tonggak persaingan industry dan memiliki peranan penting dalam sektor industry. Di era persaingan industry 4.0 seperti sekarang teknologi, menjadi factor penting bagi organisasi di sektor industry manufaktur untuk melakukan perubahan. Hal mendasar yang perlu dilakukan oleh organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif adalah dengan melakukan perubahan di sektor Sumber Daya Manusia.

Sumber Daya Manusia atau dalam hal ini karyawan dalam perusahaan merupakan ujung tombak yang menjalankan seluruh tahapan proses mulai dari produksi, distribusi, sampai dengan penjualan. Manajemen SDM bertujuan mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Manajemen perubahan merupakan suatu proses yang sistematis dalam mempengaruhi pada orang, lembaga atau organisasi ke arah yang lebih baik dengan tujuan pencapaian efisiensi dan efektivitas kerja. Manajemen perubahan pada sektor SDM

sangat diperlukan dan salah satu hal mendasar yang perlu dilakukan adalah melakukan perubahan pada pola pikir SDM.

Mengapa harus pola pikir ? Karena pola pikir merupakan akar dari pola perilaku setiap individu. Dengan menanamkan pola pikir yang positif dan mengarahkan pola pikir individu untuk bekerja sesuai dengan tujuan dan target perusahaan/organisasi maka proses pencapaian tujuan akan berjalan efektif dan efisien. Menanamkan pola pikir yang berbasis pada teknologi merupakan hal yang harus dilakukan untuk menghadapi kompetisi di era industri 4.0. Dengan mempelajari dan memperhatikan faktor-faktor yang mendasari terjadinya perubahan pola pikir, maka seorang manajer dapat melakukan akses perubahan pola pikir pada karyawan.

Oleh sebab itu seorang manager sebagai pemangku kepentingan dalam suatu organisasi dengan mempelajari hal-hal tersebut dapat mengambil strategi yang tepat dalam pengambilan keputusan melakukan perubahan dalam manajemen SDM, sehingga dengan terbentuknya pola pikir SDM yang kuat menjadi pondasi bagi organisasi/perusahaan untuk tetap mempertahankan eksistensinya dalam kompetisi era industry 4.0.

4. REFERENSI

- [1] Bayangkara, IBK. 2013. *Audit Manajemen : Prosedur dan Implementasi*. Jakarta : Salemba Empat
- [2] Mendryk, Iwona & Dorota Dylon. 2013. *Demographic Changes as A Challenge to Human Resources Management*. Croatia : International Conference 2013
- [3] MPd. Arifin, Muhammad. 2017. *Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi*. Jurnal EduTech Vol.3 No.1
- [4] Muchira, Theresia Njoki & Kellen Kiambati. 2015. *The Role of Human Resources Development as a Change Agent*. Education Journal 2015
- [5] Pieterse, Jos H, Marjolein C.J. & Thijs Homan. 2012. *Professional Discourses and Resistance to Change*. Journal of Organizational Change management Vol.25 No. 6
- [6] Ramly, Amir Tengku & Dudung Abdul Syukur. 2018. *Strategic Management of Organization Development and Civil Service Based PumpingHR Model at Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper Universitas Muhammadiyah Surakarta*

Ibn Khaldun University Bogor. Integrated Journal of Business and
Economics

[7] Wanuri. 2011. *Manajemen Perubahan*. Jurnal STIE Semarang Vol.3 No. 1
www.wikipedia.com

Seminar Nasional dan The 6th Call for Syariah Paper
Universitas Muhammadiyah Surakarta