
TEORI ORGANISASI

**Organisasi, Lingkungan, Perubahan Dan
Transformasi**

-000-

TEORI ORGANISASI

Organisasi, Lingkungan, Perubahan Dan Transformasi

Penulis:

Dr. Arenawati, S. Sos, M. Si.



PENERBIT:
CV. AA. RIZKY
2019

TEORI ORGANISASI

Organisasi, Lingkungan, Perubahan Dan Transformasi

© Penerbit CV. AA RIZKY

Penulis:

Dr. Arenawati, S. Sos, M. Si.

Editor:

Dr. Ismanto, S. Sos, MM.

Desain Sampul dan Tata Letak:

Tim Kreasi CV. AA. RIZKY

Cetakan Pertama, Oktober 2019

Penerbit:

CV. AA. RIZKY

Jl. Raya Ciruas Petir, Puri Citra Blok B2 No. 34
Kecamatan Walantaka, Kota Serang - Banten, 42183
Hp. 0819-06050622, Website : www.aarizky.com
E-mail: aa.rizkypress@gmail.com

Anggota IKAPI

No. 035/BANTEN/2019

ISBN : 978-623-7411-47-5

xii + 194 hlm, 25 cm x 18 cm

Copyright © 2019 CV. AA. RIZKY

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa ijin tertulis dari penulis dan penerbit.

Isi diluar tanggungjawab Penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

PRAKATA

Bismillahirrohmanirrohim

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahuwata'ala, berkat rahmat, karunia, kesehatan yang telah diberikan kepada penulis, hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan buku dengan Judul : **“Teori Organisasi : Organisasi, Lingkungan, Perubahan dan Transformasi “**.

Penulisan buku ini adalah proses yang sangat luar biasa bagi penulis, disela kesibukan mengajar dan meneliti, menempuh studi S3 dan mengurus urusan domestik rumah tangga. Penulis bersyukur diberikan kesehatan dan keluasan pemikiran, hingga dalam kurun waktu yang cukup lama akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan buku ini.

Buku ini berisi beberapa materi perkuliahan yang penulis sampaikan pada mahasiswa di ruang kelas dan hasil penulisan disertasi dalam menyelesaikan studi S3 di Universitas Padjadjaran. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang dalam pada : Prof. Dr.Hj.Erlis Karnesih, MS, Prof. Drs.H. Djadja Saefullah, Ph.D, Prof. Oekan Abdullah, Ph.D, Prof. Dr. H. Sam'un Jaja Rahardja, M.Si, Dr. H. Herijanto Bekti M.Si, Dr. Hj. Sintaningrum, M.T, Dr. H. Heru Nurasa, M.Si, Ida Widyaningsih, Ph.D yang telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman akademis pada penulis.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih pada jajaran pimpinan pada instansi dimana penulis bekerja. Ucapan terima kasih penulis haturkan kepada Prof. Dr. H. Sholeh Hidayat, M.Pd (Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa 2015-2019), Dr. H. Fatah Sulaiman, MS (Rektor Untirta), Dr. Agus Sjafari, M.Si (Dekan FISIP Untirta), Listyaningsih, M.Si (Kaprosdi Administrasi Publik FISIP Untirta) atas kesempatan yang diberikan bagi penulis untuk berkarya dan melanjutkan studi S3. Terima kasih juga kepada teman-teman

dosen di FISIP Untirta yang memberikan ide-ide kreatif dan dorongan positif untuk berkarya.

Tak lupa penulis ucapkan terima kasih yang tak terhingga pada ibunda tercinta Ibu Suyati Djoyodimedjo, suami terkasih Pramudi Harsono dan Ananda tersayang Okta Rahmantlya, yang telah memberikan dukungan, semangat dan sejuta pengertian atas hilangnya kebersamaan penulis dengan kalian.

Akhir kata “Tak Ada Gading Yang Tak Retak“, penulis menyadari banyak keterbatasan yang dimiliki penulis, dan penulis pun yakin masih banyak kekurangan pada buku ini, oleh karenanya masukan dan saran dari pembaca sangat penulis harapkan untuk menyempurnakan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat dan banyak membantu pembaca dalam memahami organisasi, lingkungan dan perubahan organisasi.

Serang, Oktober 2019
Penulis,

Arenawati

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I KONSEP DASAR ORGANISASI	1
A. Pendahuluan	1
B. Pengertian Organisasi	1
C. Karakteristik Organisasi	4
D. Alasan Orang Berorganisasi	5
E. Asas-Asas Organisasi	5
F. Bentuk Organisasi	6
BAB II ORGANISASI PUBLIK DAN BISNIS	9
A. Pendahuluan	9
B. Pengertian Organisasi Publik	9
C. Perbedaan Organisasi Publik Dan Privat	10
D. Karakteristik Organisasi Publik	11
E. Pergeseran Paradigma Organisasi Publik	12
BAB III LINGKUNGAN ORGANISASI	17
A. Pengertian Lingkungan Organisasi	17
B. Jenis Lingkungan Organisasi	17
C. Teori-Teori Tentang Lingkungan	20
D. Strategi Mengelola Lingkungan Organisasi	21
BAB IV PERUBAHAN ORGANISASI.....	25
A. Pengertian Dan Karakteristik Perubahan	25
B. Pandangan Terhadap Perubahan Organisasi	26
C. Jenis-Jenis Perubahan	27
BAB V TRANSFORMASI ORGANISASI	35
A. Pendahuluan	35
B. Definisi Transformasi Organisasi	37
C. Alasan Transformasi Organisasi	39

	D. Karakteristik Transformasi Organisasi	40
	E. Proses Transformasi Organisasi	41
	F. Kepemimpinan Dalam Transformasi Organisasi	43
	G. Perencanaan Strategis Dalam Transformasi Organisasi	51
	H. Transformasi Budaya Organisasi	53
	I. Pengorganisasian Dan Perencanaan Dalam Transformasi Organisasi	54
BAB VI	MODEL 4 R DALAM TRANSFORMASI ORGANISA	85
	A. <i>Reframe</i>	60
	B. <i>Restructure</i>	63
	C. <i>Revitalize</i>	65
	D. <i>Renewable</i>	67
BAB VII	TRANSFORMASI ORGANISASI PADA PT. KERETA API INDONESIA	71
	A. Pendahuluan	71
	B. Transformasi Di Bidang Keuangan	77
	C. Transformasi Strategi Pemasaran	78
	D. Transformasi Manajemen Sdm Dan Kepemimpinan Perubahan	80
BAB VIII	<i>REFRAMING</i> DALAM TRANSFORMASI PT. KAI ...	83
	A. Pendahuluan	83
	B. Merubah <i>Mind Set</i> Dan Budaya	84
	C. Memobilisasi Karyawan	91
	D. Menciptakan Visi Bersama	102
	E. Membangun Sistem Pengukuran	107
BAB IX	RESTRUKTURISASI PADA TRANSFORMASI PT. KERETA API INDONESIA	115
	A. Pendahuluan	115
	B. Tahapan Restrukturisasi Organisasi PT. KAI	116
	C. Mengkonstruksi Model Ekonomi Pada Struktur Organisasi	121
	D. Mengintegrasikan Infrastruktur Fisik	131
	E. Mendesain Ulang Tatanan Pekerjaan	138

BAB X	REVITALISASI DALAM TRANSFORMASI ORGANISASI PT. KERETA API INDONESIA	143
	A. Pendahuluan	143
	B. Penemuan Bisnis Baru	152
	C. Perubahan Aturan Melalui Teknologi Informasi	154
BAB XI	PEMBARUAN DALAM RANGKA TRANSFORMASI ORGANISASI OLEH PT. KERETA API INDONESIA	159
	A. Pembaruan PT. KAI	159
	B. Menciptakan Sistem <i>Reward</i>	166
	C. Membangun Individu Belajar	168
	D. Pengembangan Organisasi	169
BAB XII	FAKTOR-FAKTOR YANG MENGHAMBAT TRANSFORMASI ORGANISASI PT. KERETA API INDONESIA	173
	A. Hambatan - Hambatan Internal	174
	B. Hambatan-Hambatan Eksternal	176
	DAFTAR PUSTAKA	181
	RIWAYAT PENULIS	185

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perbedaan Paradigma Organisasi Publik	15
Tabel 3.1	Strategi Mengelola Lingkungan Internal dan Eksternal ..	21
Tabel 4.1	<i>Four Types of Organization Change</i>	30
Tabel 7.1	Kinerja Operasional dan Keuangan PT. KAI Tahun 2008.....	71
Tabel 8.1	Perubahan Organisasi Menuju Organisasi Berorientasi Pelanggan PT. KAI	106
Tabel 8.2	<i>Key Performance Indicator</i> Pada PT. KAI (Persero)	110
Tabel 8.3	Pencapaian <i>Key Performance</i> Indikator Tahun 2014	112
Tabel 9.1	Fungsi-Fungsi Pada PT. KAI Sebelum dan Sesudah Tahun 2009	132
Tabel 9.2	Perubahan Prosedur dan Pengorganisasian Pada Direktorat Operasi PT. KAI	138
Tabel 10.1	Fasilitas Stasiun Pasar Senen Jakarta	151
Tabel 10.2	Pengelolaan SDM.....	155
Tabel 10.3	Proses Kegiatan Sebelum dan Sesudah Menggunakan Teknologi Informasi	156
Tabel 10.4	Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan	158
Tabel 11.1	Perubahan Sistem Remunerasi PT. KAI Dalam Rangka Transformasi Organisasi	166

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Model Untuk Mengelola Perubahan Organisasi	31
Gambar 5.1	Kerangka Kerja Perubahan	36
Gambar 5.2	<i>Description of Transformation</i>	39
Gambar 5.3	<i>Organization Transformation Process</i>	42
Gambar 5.4	<i>Quest For Competitiveness ; Three Approach</i>	51
Gambar 5.5	<i>Overall Organization For Transformation</i>	55
Gambar 6.1	<i>The Four R's of Transformation</i>	57
Gambar 8.1	Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	90
Gambar 9.1	Tahapan Restrukturisasi Organisasi di PT. KAI (Persero)	116
Gambar 9.2	Struktur Organisasi PT. KAI Tahun 2008	118
Gambar 9.2	Model	
Gambar 9.3	Bagan Struktur Organisasi DAOP I PT. KAI Tahun 2009	128
Gambar 9.4	Bagan Struktur Organisasi PT. KAI Tahun 2015	124
Gambar 9.5	Struktur Organisasi DAOP I Jakarta Tahun 2016	130
Gambar 11.1	Ruang <i>Check In Counter</i> di Stasiun Pasar Senen	160
Gambar 11.2	Segitiga Transformasi (<i>Traingle Transformation</i>) Pada PT. KAI	162

