

ANALISIS PERUBAHAN ORGANISASI
Studi Kasus pada Dinas Pertanahan dan Tata Ruang
Kabupaten Sleman

Rhaishudin Jafar Rumandan

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ambon, Ambon, Indonesia

Email: r.jafar.rumandan@iainambon.ac.id

ABSTRACT

This research is included into the type of survey research using quantitative descriptive method. This research was conducted on the employee Bidang Tata Ruang Kabupaten Sleman as the respondent. Population and sample in this research is all employee number of 15 employees, Data obtained in this research is obtained by technique of division of questioner. The methods used in analyzing organizational change, organizational culture, organizational commitment and performance are calculated in the mean mean. The data collected through the questionnaire is measured using the scale model developed by Hadi. The results of the analysis show that: Organizational change in the average of high employees. mean values 3.6 and lowest 2.60.

Keywords: *Organizational Change*

ABSTRAK

Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian survey dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan pada pegawai Bidang Tata Ruang Kabupaten Sleman sebagai responden. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sejumlah 15 pegawai, Data yang di dapatkan dalam penelitian ini diperoleh dengan teknik pembagian kuesioner. Metode yang digunakan dalam menganalisis perubahan organisasi. Data yang di kumpulkan melalui kuesioner di ukur menggunakan model skala yang di kembangkan oleh Hadi. Hasil analisis menunjukkan bahwa: Perubahan organisasi rata rata pegawai tinggi. nilai mean 3,6 dan terendah 2,60.

Kata Kunci: Perubahan Organisasi

A. PENDAHULUAN

Dunia telah memasuki era perubahan dan transformasi yang cepat, ditandai dengan perkembangan teknologi dan sosial, meningkatnya persaingan dalam negara bersangkutan atau antar negara, dan keinginan akan kebebasan dan demokrasi. Organisasi bisnis sedang mencari teknik, program, visi dan pimpinan yang dapat menyesuaikan dengan tingkat perubahan yang kompleks tersebut.

Keberhasilan pada suatu perusahaan adalah tergantung pada suatu perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Pengelolaan SDM yang dilakukan perusahaan adalah bertujuan untuk memiliki SDM yang berkemampuan tinggi apalagi dalam dunia perekonomian yang sedemikian cepat perubahannya. Perencanaan secara efisien, pengorganisasian yang sistematis, pengarahan pekerja secara efektif, serta

penggunaan metode, teknik dan gaya manajemen baru yang sesuai dengan tuntutan zaman, pekerja dan misi, merupakan hal-hal yang dapat memicu peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan melakukan berbagai usaha untuk merekrut, mendidik dan mengeluarkan kebijakan yang ditujukan untuk memperoleh tenaga kerja yang potensial. Perusahaan juga harus menciptakan kondisi yang seimbang antara pencapaian tujuan perusahaan dan pencapaian tujuan individual karyawan-karyawannya. Manajemen perubahan atau *change management* adalah suatu proses yang sistematis dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan, yaitu menuju ke arah kinerja yang lebih baik dan untuk mengelola individu yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Sejak tahun 2014, terjadi penggabungan beberapa kementerian dalam pemerintahan Presiden Joko Widodo, terdapat beberapa kementerian yang terlihat baru sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 165 Tahun 2014 Republik Indonesia Kementerian Agraria dan Tata Ruang. Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia berubah menjadi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria yang berfungsi Tata Ruang dan Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional yang ditetapkan pada 21 Januari 2015.¹

Upaya perubahan di tindak lanjutkan Peraturan Bupati Sleman Nomor 66 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta tata Kerja Dinas Pertanahan dan Tata Ruang. menyikapi hal tersebut, Pemerintah Daerah, dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Sleman melakukan perubahan dan penataan terhadap beberapa organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sleman dengan tujuan untuk efektivitas dan efisiensi dengan mengembangkan organisasi serta lebih meningkatkan kinerja pegawai dalam rangka untuk mencapai visi dan misi pembangunan daerah. Perubahan yang dilakukan antara lain adalah dengan menggabungkan beberapa unit organisasi yang serumpun dan berbeda menjadi satu organisasi yang baru.²

Penggabungan organisasi adalah salah satu wujud dari proses pengembangan organisasi. Hal ini penting karena manusia, pekerjaan dan lingkungan kerja atau organisasi dimana

¹ Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2015 tentang Badan Pertanahan Nasional yang ditetapkan pada 21 Januari 2015.¹

² Peraturan Bupati Sleman Nomor 66 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta tata Kerja Dinas Pertanahan dan Tata Ruang

manusia berada merupakan tiga hal yang saling berkaitan dengan erat, dan dalam pada itu pengembangan organisasi diperlukan tidak lain untuk meningkatkan efektifitas organisasi Pengembangan dirancang untuk memecahkan masalah-masalah yang merintang efisiensi pengoperasian organisasi pada semua tingkatan, dengan perubahan dalam organisasi yang direncanakan.

Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para anggotanya. Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang pegawai. Dengan demikian, kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu Notoatmodjo, (2009).³

Survey melalui media cetak maupun elektronik menunjukkan bahwa nilai capaian kinerja pegawai negeri sipil dalam hal produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggungjawab dan akuntabilitas masih rendah. Dari segi orientasi pelayanan, cenderung tidak sepenuhnya mencurahkan waktu dan tenaganya untuk melayani masyarakat, pelayanan yang tidak ramah, berbelit-belit, tidak transparan tidak ada kepastian, sombong, cuek serta berbagai perilaku buruk senantiasa terjadi pada birokrasi di Indonesia Martini, (2011).

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk membahas dan meneliti permasalahan perubahan organisasi, budaya kerja organisasi, komitmen organisasi dan kinerja di lingkungan Dinas Pertanahan dan Tata Ruang Kabupaten Sleman. Penelitian ingin mengetahui dan menganalisis bagaimana perubahan organisasi, di Dinas Pertanahan dan Tata Ruang Kabupaten Sleman.

B. LANDASAN TEORI

Perubahan selalu terjadi, disadari atau tidak. begitu pula halnya dengan organisasi. organisasi hanya dapat bertahan jika dapat melakukan perubahan. Setiap perubahan lingkungan yang terjadi harus dicermati karena keefektifan suatu organisasi tergantung pada sejauh mana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektifitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam

³ Notoatmojo, Soekidjo, (2009). *Pengembangan sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi Robbins, ⁴(2006) Lebih lanjut Robbins menyatakan perubahan organisasi dapat dilakukan pada struktur yang mencakup strategi dan sistem, teknologi, penataan fisik dan sumber daya manusia.⁵

Ada dua faktor yang mendorong terjadinya perubahan, yaitu faktor ekstern seperti perubahan teknologi dan semakin terintegrasi nya ekonomi internasional serta faktor intern organisasi yang mencakup dua hal pokok yaitu (1) perubahan perangkat keras organisasi (*hard system tools*) atau yang biasa disebut dengan perubahan struktural, yang meliputi perubahan strategi, struktur organisasi dan sistem serta (2) Perubahan perangkat lunak organisasi (*soft system tools*) atau perubahan kultural yang meliputi perubahan perilaku manusia dalam organisasi, kebijakan sumber daya manusia dan budaya organisasi. Setiap perubahan tidak bisa hanya memilih salah satu aspek struktural atau kultural saja sebagai variabel yang harus diubah, tetapi kedua aspek tersebut harus dikelola secara bersama-sama agar hasilnya optimal. Dari pengertian yang dikemukakan oleh dua tokoh diatas bahwa pengertian dari perubahan organisasi adalah perubahan terhadap komponen-komponen organisasi seperti struktur, strategi, sistem dan perilaku manusia yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dari perusahaan tersebut.

Namun demikian dalam praktik para pengambil keputusan cenderung hanya memperhatikan perubahan struktural karena hasil perubahan nya dapat diketahui secara langsung, sementara perubahan kultural sering diabaikan karena hasil dari perubahan tersebut tidak begitu kelihatan. Mengingat begitu pentingnya perubahan dalam lingkungan yang bergerak cepat sudah saatnya organisasi tidak menunda perubahan, penundaan berarti akan menghadapi organisasi pada proses kemunduran. Para tokoh diatas menjelaskan bahwa perubahan organisasi adalah perubahan suatu kondisi organisasi yang berlaku kini ke masa yang akan datang untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas nya.

Setiap perubahan tidak bisa hanya memilih salah satu aspek struktural atau kultural saja sebagai variabel yang harus diubah, tetapi kedua aspek tersebut harus dikelola secara bersama-sama agar hasilnya optimal. namun demikian dalam praktik para pengambil keputusan cenderung hanya memperhatikan perubahan struktural karena hasil

⁴ Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Gramedia.

perubahannya dapat diketahui secara langsung, sementara perubahan kultural sering diabaikan karena hasil dari perubahan tersebut tidak begitu kelihatan.

Untuk meraih keberhasilan dalam mengelola perubahan organisasi harus mengarah pada peningkatan kemampuan dalam menghadapi tantangan dan peluang yang timbul. Artinya perubahan organisasi harus diarahkan pada perubahan perilaku manusia dan proses organisasional, sehingga perubahan organisasi yang dilakukan dapat lebih efektif dalam upaya menciptakan organisasi yang lebih adaptif dan fleksibel. Pertimbangannya, dengan diterapkannya modernisasi administrasi, akan terjadi perubahan organisasi dan perubahan itu sendiri tidak akan berhasil jika ada hambatan yang datang dari manusia yang terlibat di dalamnya. Demikian juga halnya jika kebiasaan manusia dan budaya organisasinya tidak diubah, perubahan organisasi tidak akan berhasil.

Perubahan organisasi merupakan suatu proses yang sistematis yakni perubahan dari sebuah topik yang hanya menarik untuk beberapa akademisi dan praktisi menjadi sesuatu topik yang menarik untuk para eksekutif perusahaan untuk kelangsungan hidup organisasi. Perubahan yang dimaksudkan oleh beberapa tokoh diatas adalah perubahan organisasi merupakan suatu proses yang sistematis dan bisa saja bersifat kecil dampaknya bagi perusahaan itu sendiri. Menurut Robbins (2008) ⁶Agen perubahan adalah orang yang bertindak sebagai katalis dan memikul tanggung jawab untuk mengelola kegiatan perubahan. Mereka adalah orang yang akan mengubah dan memberikan pengaruh yang sangat besar bagi perusahaan bisa dibilang agen perubahan adalah yang terpilih.

Menurut Robbins (2008) Teknik untuk membangkitkan perubahan yang dapat dipertimbangkan oleh agen perubahan untuk digunakan antara lain pelatihan kepekaan, umpan balik survei, konsultasi proses, pembinaan tim, pengembangan antar kelompok. Para agen perubahan juga tidak bisa sebarangan untuk menentukan suatu perubahan dalam system organisasi.

1. Macam-macam perubahan

Ada tiga macam perubahan diantaranya:

- a. Perubahan jenis pertama sebagai “*smooth incremental change*”, dimana perubahan terjadi secara lambat, sistematis dan dapat di prediksi, dapat disimpulkan juga bahwa *smooth incremental change* mencakup rentetan perubahan yang berlangsung pada kecepatan konstan.

⁶ Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* Edisi ke- 12, Jakarta: Salemba Empat.

- b. Perubahan jenis kedua adalah “*bumpy incremental change*”, perubahan ini dicirikan sebagai periode relatif tenang yang sekali- kali disela percepatan gerak perubahan. Pemicu perubahan jenis ini selain mencakup perubahan lingkungan organisasi, juga bisa bersumber dari perubahan internal seperti tuntutan peningkatan efisiensi dan perbaikan metode kerja. Contohnya, reorganisasi yang secara periodik dilakukan perusahaan.
- c. Jenis perubahan ketiga adalah “*discontinuous change*”, yang didefinisikan sebagai perubahan yang ditandai oleh pergeseran- pergeseran cepat atas strategi , struktur atau budaya, atau ketiganya sekaligus. Contohnya di negara kita adalah privatisasi sektor strategis yang dulunya dikuasai negara, misalnya privatisasi sektor telekomunikasi dan Perum Bulog sendiri. Perubahan revolusioner mencakup upaya untuk meningkatkan efektivitas bekerja suatu organisasi sedangkan perubahan secara evolusioner berupaya mencari cara-cara baru untuk menjadi efektif. Ada sejumlah cara yang dapat diterapkan oleh suatu organisasi untuk menimbulkan hasil-hasil secara cepat, yaitu misalnya dengan cara restrukturisasi (*reengineering*) dan inovasi.

2. Restrukturisasi

Ada dua macam langkah inti pada kegiatan Restrukturisasi:

- a. Organisasi yang bersangkutan mengurangi tingkat diferensiasi dan integrasi nya, dengan cara meniadakan divisi-divisi, departemen- departemen atau tingkatan-tingkatan dalam hierarki.
- b. Organisasi yang bersangkutan melaksanakan kegiatan *downsizing* dengan cara mengurangi jumlah karyawannya, untuk menekan biaya operasional.⁷

3. Faktor-faktor adanya perubahan

Menurut Robbins (2006) ada beberapa faktor yang menjadi alasan mengapa suatu organisasi melakukan perubahan diterangkan dalam bukunya bahwa perubahan organisasi memiliki alasan dengan faktor-faktor sebagai berikut:⁸

- a. Persaingan, dalam hal ini pesaing-pesaing organisasi dapat datang dari arah mana saja dan dalam bentuk apapun. tingkat persaingan yang tinggi memaksa suatu organisasi harus bisa bertahan. Adapun organisasi yang dapat bertahan dalam persaingan ini adalah organisasi yang dapat berubah dan menanggapi (menjawab)

⁷ Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* Edisi ke- 12, Jakarta: Salemba Empat.

⁸ Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Gramedia.

tantangan-tantangan yang dihadapinya. organisasi dapat dengan tangkas melakukan inovasi secara kreatif, fleksibel, adaptif, dan sensitive terhadap lingkungannya.

- b. Kejutan Ekonomi, kondisi perekonomian yang berubah-ubah dan tidak dapat di prediksi seperti yang terjadi dewasa ini sewaktu-waktu akan dapat mengejutkan dunia usaha. kejutan ekonomi ini wujudnya seperti anjloknya harga minyak dunia, kenaikan BBM, kelangkaan bahan pokok, dan jatuhnya nilai mata uang. Kejadian seperti ini akan memaksa suatu organisasi untuk berubah secara adaptif agar dapat menyesuaikan diri dengan keadaan. Pemangkasan jumlah tenaga kerja, penjadwalan- ulang pembayaran utang, dan restrukturisasi organisasi dapat dilakukan untuk menghadapi persoalan ini.
- c. Teknologi, merupakan hal yang harus selalu diikuti oleh organisasi dalam rangka mengatasi persaingan. Perubahan teknologi harus dapat dijawab oleh organisasi untuk dapat terus menyejajarkan diri dalam persaingan. jika tidak, maka akan dapat menghambat kinerja organisasi. teknologi merupakan salah satu pendukung utama dalam meningkatkan produktivitas organisasi.
- d. Tren Sosial, perubahan keadaan sosial suatu tempat akan berimbas pada budaya masyarakat. Hal ini akan terus berlangsung seiring perkembangan zaman. Salah satu dampaknya adalah akan mempengaruhi kebijakan-kebijakan menyangkut ketenagakerjaan yang merupakan bagian krusial dalam pengelolaan organisasi.
- e. Politik, suatu organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan politik dimana organisasi itu berada. Dengan demikian, terhadap perubahan politik ini memaksa organisasi untuk berubah.

4. Perubahan Terencana

Robbins (2006) menerangkan bahwa perubahan terencana adalah kegiatan perubahan yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Apa yang merupakan sasaran dari perubahan yang terencana?. Pada hakikatnya, ada dua alasan yang dapat dikemukakan:⁹

- a. Perubahan itu mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi.
- b. Perubahan itu mengupayakan perbaikan perilaku karyawan

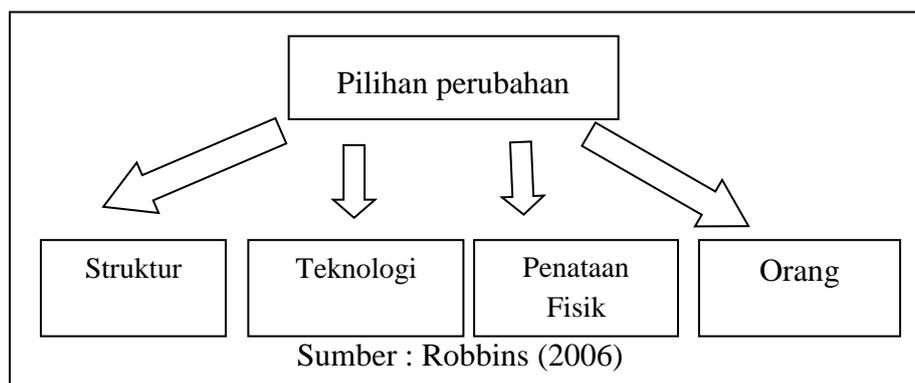
Jika organisasi ingin bertahan hidup, maka ia harus menanggapi perubahan

⁹ Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Gramedia.

lingkungan. Upaya untuk merangsang (memotivasi) karyawan, memperkenalkan tim kerja, mendidik dan melatih karyawan, memberlakukan undang-undang baru, mengubah kebijakan organisasi, dan mengubah status organisasi merupakan contoh dari kegiatan perubahan secara terencana. Karena sukses atau kegagalan suatu organisasi pada hakikatnya disebabkan oleh hal-hal yang dilakukan atau gagal dilakukan oleh para karyawan, perubahan terencana juga peduli terhadap perubahan perilaku individu-individu dan kelompok dalam organisasi. Suatu organisasi dapat diubah dan dikelompokkan dalam empat kategori yaitu struktur, teknologi, penataan fisik, dan orang. Mengubah struktur mencakup pembuatan perubahan dalam hubungan wewenang, mekanisme koordinasi, rancang ulang pekerjaan, atau variabel struktural serupa. Mengubah teknologi meliputi modifikasi dalam cara kerja yang diproses dan dalam metode serta peralatan yang digunakan, mengubah penataan fisik meliputi pengubahan ruang dan pengaturan tata letak dalam tempat kerja. Mengubah orang mengacu pada perubahan dalam sikap, keterampilan, pengharapan, persepsi, dan atau perilaku karyawan.

5. Tipe Perubahan Organisasi

Menurut Robbins (2006), perubahan dapat dikelompokkan dalam empat kategori: Struktur, Teknologi, Penataan Fisik, dan Orang dapat dilihat pada gambar dibawah ini.¹⁰



Gambar : 2.1 Pilihan perubahan

¹⁰ Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT

Struktur teknologi penataan fisik orang dilakukan dengan mengubah satu atau lebih unsur utama dalam desain suatu organisasi. Misalnya tanggung jawab departemental dapat digabung, lapisan vertikal dihilangkan, dan rentang kendali dilebarkan untuk membuat organisasi itu lebih datar dan kurang birokratis. Lebih banyak aturan dan prosedur dapat dilaksanakan untuk meningkatkan pembakuan (standarisasi). Suatu peningkatan desentralisasi dapat dilakukan untuk mempercepat proses pengambilan keputusan. Perubahan juga dapat memperkenalkan pengubahan besar dalam desain structural yang sebenarnya yang mencakup suatu pergeseran dari suatu struktur sederhana ke struktur berdasarkan tim atau penciptaan suatu desain matriks. Uraian jabatan dapat di definisi ulang, pekerjaan diperkaya, atau diperkenalkan jam kerja yang lentur. Pilihan lain lagi adalah memodifikasi sistem imbalan organisasi. Motivasi dapat ditingkatkan dengan misalnya, memperkenalkan bonus kinerja atau berbagai laba.

a. Perubahan Struktur

Mengubah Struktur mencakup pembuatan perubahan dalam hubungan wewenang, mekanisme koordinasi, rancang- ulang pekerjaan, atau variable struktural serupa. Struktur suatu organisasi didefinisikan sebagai tugas-tugas yang secara formal dibagi-bagi, di kelompokkan, dan dikoordinasi. Perubahan dapat dilakukan dengan mengubah satu atau lebih unsur utama dalam desain suatu organisasi. Misalnya tanggung jawab departemental dapat digabung, lapisan vertikal dihilangkan, dan rentang kendali dilebarkan untuk membuat organisasi itu lebih datar dan kurang birokratis. Lebih banyak aturan dan prosedur dapat dilaksanakan untuk meningkatkan pembakuan (standarisasi). Suatu peningkatan desentralisasi dapat dilakukan untuk mempercepat proses pengambilan keputusan.

Perubahan juga dapat memperkenalkan pengubahan besar dalam desain struktural yang sebenarnya yang mencakup suatu pergeseran dari suatu struktur sederhana ke struktur berdasarkan tim atau penciptaan suatu desain matriks. Uraian jabatan dapat di definisi ulang, pekerjaan diperkaya atau diperkenalkan jam kerja yang lentur. Pilihan lain lagi adalah memodifikasi sistem imbalan organisasi. Motivasi dapat ditingkatkan dengan misalnya, memperkenalkan bonus kinerja atau berbagai laba.

b. Perubahan teknologi

Merubah teknologi meliputi modifikasi dalam cara kerja yang diproses dan dalam

metode serta peralatan yang digunakan. dewasa ini, perubahan teknologi biasanya mencakup dikemukakannya peralatan, alat, atau metode baru, otomatisasi atau komputerisasi. Otomatisasi merupakan suatu perubahan teknologi yang menggantikan orang dengan mesin. Faktor-faktor interne dan ekstern organisasi berpengaruh terhadap penerimaan anggota organisasi terhadap perubahan teknologi

Salah satu kunci awal bagi keberhasilan implementasi teknologi informasi dan komunikasi dalam perusahaan adalah kemauan untuk menerima teknologi tersebut dikalangan pengguna. Salah satu metode pendekatan untuk memahami sikap pengguna terhadap teknologi adalah *technology acceptance model*. *Technology acceptance model* mendefinisikan dua hal yang mempengaruhi penerimaan pengguna terhadap teknologi yaitu persepsi pengguna terhadap manfaat dari teknologi dan kemudahan dalam menggunakan teknologi.

c. Perubahan Penataan Fisik

Mengubah penataan fisik meliputi pengubahan ruang dan pengaturan tata letak dalam tempat kerja. Misalnya, dengan dinding dan sekat yang dihilangkan dan dengan suatu desain kantor yang terbuka, karyawan akan saling mudah berkomunikasi. Sama halnya manajemen dapat mengubah kuantitas dan tipe penerangan, tingkat hangat dan dingin, tingkat dan tipe kebisingan, dan kebersihan area kerja, maupun dimensi desain interior, seperti perabot, dekorasi dan bagan warna. Tata letak ruang kerja hendaknya tidak merupakan kegiatan yang acak. Lazimnya dengan saksama manajemen mempertimbangkan tuntutan kerja, persyaratan interaksi formal, dan kebutuhan sosial ketika mengambil keputusan mengenai konfigurasi ruang, desain interior, penempatan peralatan, dan yang serupa.

Penempatan ruang kerja juga mempengaruhi kenyamanan para tenaga kerja, mereka bisa bekerja menjadi nyaman dan juga hasil yang diinginkan dapat tercapai secara maksimal. Para agen yang merumuskan perubahan ini juga akan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Perhatian tentang tata letak dalam sebuah ruangan juga harus di perhatikan agar tidak terjadi kecelakaan dalam bekerja. Tata letak suatu ruangan juga harus dibarengi dengan penempatan posisi ergonomis yang sudah ditetapkan.

d. Perubahan Individu

Mengubah orang mengacu pada perubahan dalam sikap, keterampilan, pengharapan, persepsi, dan atau perilaku karyawan. Perubahan individu ada untuk membantu individu dan kelompok dalam organisasi itu untuk bekerja bersama secara lebih efektif. Sedangkan menurut Veizal Rivai dan Deddy Mulyadi (2009) perubahan sikap dan perilaku anggota organisasi lewat proses komunikasi, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah. Perubahan orang di sini sangatlah sentral karena tenaga kerja sangat berpengaruh dalam kemajuan perusahaan itu sendiri dan juga memberikan pengaruh dalam perubahan ekonomi yang ada dalam perusahaan.¹¹

Jenis perubahan orang juga akan sangat terlihat, seperti contoh dalam suatu departemen terdapat tiga puluh orang tenaga kerja. Kemudian karena dianggap terlalu banyak dan ruangan menjadi penuh sesak sehingga dilakukan pemindahan personil ke departemen lain. yang asal mulanya tiga puluh orang menjadi dua puluh orang saja hal tentu saja membuat suasana menjadi sepi dan juga menjadi agak sedikit lengang.

6. Perlawanan terhadap perubahan dan Bagaimana Mengatasinya

Dalam praktiknya, perubahan yang dilakukan oleh satu organisasi sedikit banyak akan menghadapi hambatan. Hambatan itu ialah berupa penolakan terhadap perubahan yang akan dilakukan. Penolakan ini muncul dalam bentuk yang tidak baku. Penolakan dapat muncul secara terang-terangan, langsung tersirat, atau bahkan tertunda. Bagi manajemen akan terasa lebih mudah menghadapi penolakan langsung dan terang-terangan, karena penyelesaiannya akan secara cepat ditangani terlepas dari berdampak positif atau negatifnya. Sebaliknya, penolakan yang tersirat apalagi tertunda akan menghadirkan tantangan yang tingkat kesulitannya lebih besar untuk diatasi. Adapun sumber-sumber penolakan dalam perubahan organisasi itu terbagi menjadi dua:

a. Individu

Sumber penolakan perusahaan (Robbins, 2006) yang bersifat individual terletak pada karakteristik manusiawi mendasar, yaitu:¹²

¹¹ Mulyadi. 2009. Auditing. Cetakan ke-6. Jakarta : Salemba Empat.

¹² Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT

- 1) Kebiasaan, ada sebagian individu menolak perubahan karena sudah merasa terbiasa dengan “gaya lama” yang ia jalankan. Mereka akan merasa terancam tersisihkan jika ternyata perubahan yang dilakukan harus meninggalkan kebiasaan kebiasaannya itu.
- 2) Keamanan, orang dengan kebutuhan yang tinggi akan keamanan cenderung menolak perubahan karena akan mengancam perasaan aman mereka.
- 3) Faktor-faktor Ekonomi, sumber penolakan ini adalah kekhawatiran bahwa perubahan itu akan mengurangi penghasilan seseorang. Robbins mengidentifikasi enam faktor sumber penolakan organisasi, yakni:
 - a) Kelembaman struktural, jika terjadi perubahan dalam organisasi, kelembaman struktural yang mengandung kestabilan individu-individu yang sudah stabil dalam pembentukan organisasi dengan bentuk lama, akan menjadi resistan terhadap perubahan yang terjadi.
 - b) Fokus perubahan terbatas, jika perubahan yang terjadi dilakukan pada subsistem dalam organisasi, maka fokus perubahan secara organisasi tidak akan terwujud secara utuh, hal ini juga akan menghambat proses perubahan.
 - c) Kelembaman kelompok, seperti halnya kondisi kelembaman struktural, maka di sektor ini kelembaman kelompok yang sudah mapan terbentuk akan menghambat proses perubahan.
 - d) Ancaman terhadap keahlian, perubahan organisasi dapat mengancam keahlian kelompok-kelompok khusus. Misalnya, dengan di perkenalkannya sistem operasi komputer yang baru, maka akan mengancam keberadaan pelaksana sistem sebelumnya yang sulit mengadaptasi kebijakan penggunaan sistem baru tersebut.
 - e) Ancaman terhadap hubungan kekuasaan yang mapan, perubahan organisasi akan dapat mengancam posisi seseorang yang sudah dalam posisi tertentu yang sudah mapan. Seseorang akan tergeser dari jabatannya atau akan terjadi penggantian jabatan untuk mengadaptasi perubahan yang dilakukan.

- f) Ancaman terhadap alokasi sumber daya yang mapan, beberapa kelompok dalam organisasi yang telah terbiasa mengelola sumber daya, akan merasa terancam kedudukannya akibat dari perubahan alokasi sumber daya yang dilakukan.

7. Tahapan dalam Perubahan

Menurut Vithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2009) tahapan dalam perubahan adalah:¹³

a. Pencarian

Pencarian yang dimaksud di sini adalah dimana ide-ide dan praktik yang sudah berlaku dihilangkan dan diperkenalkan ide-ide dan praktik baru. Kadang-kadang langkah untuk menghilangkan ide-ide lama sama sulitnya dengan mempelajari ide-ide baru.

b. Perubahan

Perubahan adalah tahapan dimana ide-ide baru dan praktik baru dipelajari. Proses ini meliputi: membantu pemikiran karyawan, alasan-alasan dan penampilan dengan cara-cara baru. Tahap ini adalah saat-saat yang membingungkan, tanpa arah yang jelas, beban yang berlebihan dan kekecewaan. Selain itu tahap ini juga dipenuhi dengan harapan-harapan, penemuan-penemuan baru dan kenikmatan-kenikmatan baru.

c. Pembekuan ulang

Dalam tahap ini bisa dikatakan juga adalah tahap paling akhir dalam melakukan sebuah perubahan. dalam tahapan ini apa yang telah dipelajari diintegrasikan kedalam praktik nyata. agar-agar ide-ide baru dapat diterima secara intelektual maka praktik-praktik baru harus disatukan kedalam tingkah laku karyawan sehari-hari. Selalu mengetahui prosedur baru saja tidak cukup untuk meyakinkan kegunaannya.

d. Cara Membangun Perubahan

Menurut Vithzal rivai dan Deddy mulyadi, (2009) cara membangun dalam perubahan¹⁴

- 1) Menyediakan alasan untuk perubahan
- 2) Partisipasi adalah merupakan cara yang mendasar untuk membangun dukungan yang berubah.

¹³ Mulyadi. 2009. Auditing. Cetakan ke-6. Jakarta : Salemba Empat.

¹⁴ Mulyadi. 2009. Auditing. Cetakan ke-6. Jakarta : Salemba Empat.

- 3) Berbagi penghargaan yang artinya dalam situasi perubahan, karyawan akan menerima penghargaan yang cukup dalam situasi perubahan.
- 4) Komunikasi dan pendidikan/pelatihan adalah merupakan hal efisien untuk mendapatkan dukungan terhadap perubahan.
- 5) Merangsang kesiapan karyawan agar karyawan menyadari perlu adanya perubahan.
- 6) Berkerja dengan sistem secara menyeluruh.

C. PERUMUSAN MASALAH

Dengan adanya perubahan ini, kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi semakin meningkat, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi akan budaya organisasi yang dapat mengarahkan dan mengembangkan pegawai untuk mengelola dan mengendalikan organisasi agar tetap konsisten dengan perubahan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi dinas Pertanahan dan tataruang kabupaten sleman. dengan terjadinya perubahan organisasi, Budaya, dan komitmen organisasi, mempengaruhi kinerja sehingga terwujud masyarakat sleman yang lebih Sejahtera, mandiri, berbudaya dan terintegrasikannya sistem *e-government* menuju *smart regency* (Kabupaten Cerdas) pada tahun 2021, Atas pertimbangan hal tersebut. Dirasakan pentingnya suatu penelitian tentang perubahan organisasi, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja. Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka secara operasional perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana perubahan organisasi di Bidang Tata Ruang Dinas Pertanahan Kabupaten Sleman?

D. TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah: Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana Perubahan Organisasi di Bidang Tata Ruang Dinas Pertanahan Kabupaten Sleman.

E. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang di gunakan dalam Penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif Menurut Sugiono (2017) metode deskriptif kualitatif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Penelitian deskriptif (*descriptive*

research),¹⁵ bertujuan untuk mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah yang diteliti, yaitu mengenai perubahan organisasi, budaya kerja organisasi, komitmen organisasi dan kinerja. Pegawai Dinas Pertanahan dan Tata Ruang Kabupaten Sleman.

F. PEMBAHASAN

1. Jenis Kelamin Responden

Setelah di lakukan proses tabulasi dari 15 angket yang disebarakan kepada responden, maka di dapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut :

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentasi (%)
1	Laki-Laki	10	66.7
2	Perempuan	5	33.3
Jumlah		15	100

Sumber : Data primer yang di olah (2018)

Tabel 4.1. menunjukkan bahwa dari mayoritas responden yang berjumlah 10 orang, jenis kelamin laki-laki lebih mendominasi dengan presentasi 66.7%. sedangkan responden yang berjenis kelamin Perempuan berjumlah 5 orang dengan presentasi 33.3%. Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki sebagai proporsi yang lebih besar dibandingkan pegawai perempuan.

Berdasarkan hasil studi metaanalisis atas kinerja ditemukan bahwa tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keahlian analitis, dorongan kompetitif, motivasi, kemampuan bersosialisasi, atau kemampuan belajar Oleh sebab itu, diskriminasi jenis kelamin bukan sebagai hal yang harus dilakukan. Bukti menunjukkan bahwa jenis kelamin dapat diasosiasikan dengan level kinerja yang lebih baik bagi organisasi secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2015).

2. Umur Responden

Setelah di lakukan proses tabulasi dari 15 angket yang disebarakan kepada responden, maka di dapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan umur adalah sebagai berikut :

¹⁵ Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Usia	Jumlah	Presentasi (%)
1	31-40 Tahun	5	33.3
2	41-50 Tahun	3	20.0
3	>50 Tahun	7	46.7
Jumlah		15	100

Sumber : Data primer yang di olah (2018)

Berdasarkan table 4.2. dapat di ketahui bahwa mayoritas responden usia responden berada di antara usia di atas 50 tahun (46,7%). Sedangkan sisanya berusia 31-40 tahun dan 41-50 tahun (20,0%). Sehingga dapat dikatakan bahwa rata-rata usia pegawai di bidang tata ruang Kabupaten Sleman adalah >50 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pada usia yang relatif tinggi dan masih produktif, pegawai memiliki kemampuan dan ketrampilan yang baik dan motivasi yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Pegawai pada bidang tata ruang yang berjumlah 15 orang, yang paling muda berumur 34 tahun dan yang paling tua berumur 58 tahun. Keadaan ini juga menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tersebut mempunyai daya tahan tubuh yang kuat, semangat kerja yang tinggi, dan telah berpengalaman, sehingga mereka pada umumnya mempunyai kinerja yang cenderung baik.

3. Pendidikan Responden

Setelah di lakukan proses tabulasi dari 15 angket yang disebarakan kepada responden, maka di dapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentasi (%)
1	SMA	3	20.0
2	DI/DIII	2	13.3
3	S1	4	26.7
4	S2	6	40.0
Jumlah		15	100

Sumber : Data primer yang di olah (2018)

Tabel 4.3. menunjukkan mayoritas responden berpendidikan S-2 atau berjumlah 6 orang dengan presentasi (40%). Sedangkan sisinya sebanyak 4 orang (26.7%) berpendidikan S-1, 2 orang (13,4%) berpendidikan DIII dan 3 orang (20,0%) berpendidikan SMA. Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai di Bidang Tata Ruang

sebagian besar pendidikan responden didominasi oleh jenjang S2. Hal ini dikarenakan S1 merupakan standar yang ditentukan oleh (BKD) atau pendidikan penerimaan pegawai negeri selain itu ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai yang berpendidikan S-1 dan S-2 cukup mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan dan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Semakin tinggi pendidikan seseorang, maka akan memudahkan seseorang menerima informasi sehingga meningkatkan kualitas pekerjaan yang di hasilkan nantinya dan menambah luas pengetahuan. Pengetahuan yang baik tentunya akan berdampak pada penggunaan komunikasi secara efektif dalam melaksanakan pekerjaan. Pendidikan dapat mempengaruhi seseorang termasuk juga perilaku seseorang terutama dalam memotivasi, pendidikan yang kurang akan menghambat perkembangan sikap seseorang terhadap nilai-nilai atau informasi yang baru diperkenalkan, sebaliknya makin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka akan semakin mudah menerima informasi sehingga semakin banyak pula pengetahuan yang dimiliki nantinya.

Tingkat pendidikan pegawai merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kualitas kerja atau tingkat pencapaian kerja. Semakin tinggi pendidikan, maka akan meningkatkan hasil atau tingkat pencapaian kerja pegawai di bidang tata ruang.

4. Golongan Responden

Setelah di lakukan proses tabulasi dari 15 angket yang disebarakan kepada responden, maka di dapatkan hasil karakteristik responden berdasarkan Golongan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah	Presentasi (%)
1	Golongan III	11	73.3
2	Golongan IV	4	26.7
	Jumlah	15	100

Sumber : Data primer yang di olah (2018)

Tabel 4.4. menunjukkan mayoritas responden bergolongan III sebanyak 11 orang responden dengan presentasi 73.3% sedangkan responden yang bergolongan IV sebanyak 4 responden dengan presentasi 26.7%. Sehingga dapat dikatakan bahwa responden terbanyak adalah yang memiliki golongan III.

Dari data yang diperoleh maka dapat dikatakan pegawai berdasarkan golongan rata-rata sudah baik dan dapat mendukung ke arah profesionalisme kerja, jika ditinjau dari sisi golongan pegawai pada bidang tata ruang Kabupaten Sleman semua pegawai sudah cukup baik berdasarkan penyebaran golongan kinerja pegawai.

G. Hasil Analisis

Variabel penelitian yang digunakan adalah Perubahan organisasi,. Analisis ini diperoleh dari masing masing pernyataan yang di ajukan dari jawaban-jawaban tersebut di peroleh nilai rata-rata (*mean*) dari masing masing kategori berdasarkan skala angket agar nilai tersebut memiliki makna

1. Variabel Perubahan Organisasi

Hasil analisis perubahan organisasi dapat di lihat pada table 4.5.

Tabel 4.5 Distribusi Indikator Variabel Perubahan Organisasi

Dimensi	Indikator	Mean Indikator
Struktur	Struktur organisasi	3.3
Penataan fisik	Kondisi ruang kerja	3.7
Orang/Individu	Perubahan dalam sikap	3.7
Teknologi	Sistem informasi	3.8
		4.0
Mean Variabel Perubahan Organisasi		3.6

Sumber : Data primer yang di olah (2018)

Tabel 4.6. Persepsi responden terhadap Perubahan Organisasi

No Item Pernyataan	Mean Indikator	Keterangan
1	3.3	Kategori Sedang
2	3.7	Kategori Tinggi
3	3.7	Kategori Tinggi
4	3.8	Kategori Tinggi
5	4.0	Kategori Tinggi

Sumber : Data primer yang di olah (2018)

Berdasarkan tabel 4.5. diketahui bahwa nilai rata-rata (*mean*) variabel perubahan organisasi 3.6 dan termasuk dalam kategori tinggi. Sedangkan secara spesifik di tinjau dari dimensi dan indikator pembentuk variabel perubahan organisasi di peroleh hasil analisis sebagai berikut.

- a. Pernyataan ke-1 : Struktur organisasi menjamin koordinasi yang baik
Dari hasil kuesioner di peroleh nilai *mean* sebesar 3.3, dan termasuk dalam kategori sedang. Hal ini berarti bahwa sebagian besar pegawai belum setuju bahwa struktur organisasi di bidang tata ruang belum jelas untuk menjamin koordinasi yang baik, maka perlu di lakukan perbaikan untuk menyelesaikan koordinasi yang baik antara pegawai.
- b. Pernyataan ke-2 : Kondisi ruang kerja saya selalu dalam keadaan dingin
Dari hasil kuesioner yang di peroleh nilai *mean* sebesar 3,7, dan termasuk kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa rata-rata pegawai setuju bahwa Kondisi ruang kerja saya selalu dalam keadaan dingin. hal ini membuat pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Pernyataan ke-3 : Memiliki sikap yang terbuka sehingga dapat bekerja sama dengan siapa saja dalam sebuah tim/kelompok.
Dari hasil kuesioner di peroleh nilai *mean* sebesar *mean* 3,7, dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa rata-rata pegawai setuju bahwa memiliki sikap yang terbuka sehingga dapat bekerja sama dengan siapa saja dalam sebuah tim/kelompok dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d. Pernyataan ke-4 : Sistem informasi telah mampu menciptakan pelayanan yang lebih baik
Dari hasil kuesioner di peroleh nilai *mean* sebesar 3,8, dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa rata-rata pegawai setuju dengan dengan adanya system informasi telah mampu dalam menciptakan pelayanan yang baik bagi para pegawai.
- e. Pernyataan ke-5 : Sistem informasi telah mendukung penyediaan data dan informasi yang akurat dan dapat diandalkan oleh masyarakat
Dari hasil kuesioner di peroleh nilai *mean* sebesar 4.0, dan termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan pegawai setuju dengan penyediaan data dan informasi yang akurat dan dapat di andalkan oleh masyarakat dan pegawai.

Berdasarkan hasil analisis data dan penelitian, di atas maka dapat di simpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin jenis kelamin laki-laki 66.7%, Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai di bidang tata ruang Kabupaten Sleman adalah di dominasi oleh laki-laki. berumur di atas di atas 50 tahun Sehingga dapat dikatakan

bahwa rata-rata usia pegawai di bidang tata ruang Kabupaten Sleman adalah >50 tahun.(46,7%), berpendidikan S-2 (40%), Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai di bidang tata ruang Kabupaten sebagian besar berpendidikan pada jenjang S2. dan bergolongan III 73.3%. Sehingga dapat dikatakan bahwa rata-rata golongan pegawai di bidang tata ruang Kabupaten Sleman Golongan III sedangkan terkait dengan kondisi perubahan organisasi budaya kerja komitmen organisasi dan kinerja di jabarkan sebagai berikut.

1. Variabel Perubahan Organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang di alami pegawai pada bidang tata ruang kabupaten sleman. Jika di tinjau dari paska perubahan organisasi maka tergolong dalam kategori tinggi karena memiliki nilai *mean* sebesar 3,6. Variabel ini adalah variabel yang di respon paling tinggi di antara empat variabel yang di amati dalam penelitian ini, Artinya perubahan organisasi setelah penggabungan sangat mendukung suasana kerja yang baik antar pegawai. Jika di tinjau dari dimensi pembentukan variabel perubahan organisasi, diketahui bahwa faktor Sistem informasi di bidang tata ruang yang paling dominan 4,0, selanjutnya di ketahui faktor sistem informasi penyediaan data dan informasi 3,8 dan Kondisi ruang kerja 3,7, memiliki sikap yang terbuka sehingga dapat bekerja sama dengan siapa saja dalam sebuah tim/kelompok 3,3 dan Struktur organisasi menjamin koordinasi yang baik 3,0.

Secara umum, indikator yang menciptakan perubahan paling tinggi adalah sistem informasi mampu dalam menciptakan pelayanan yang baik kepada organisasi atau masyarakat pengguna layanan karena memiliki nilai *mean* (4,0), selanjutnya di ketahui faktor sistem informasi penyediaan data dan informasi memiliki nilai *mean* (3,8), Kondisi ruang kerja (3,7) dan truktur organisasi yang memiliki nilai *mean* (3,3).

Dimensi Struktur hasil analisis dari indikator ini menunjukkan bahwa dimensi ini masuk dalam kategori sedang. Pernyataan tentang ‘struktur organisasi menjamin kordinasi yang baik’ hal ini menunjukkan bahwa dimensi struktur yang ada pada organisasi saat ini belum cukup baik dalam mengakomodir pekerjaan dan meudahkan dalam kordinasi antar pegawai. Sehingga perlu adanya komunikasi yang intensif antar bidang agar kordinasi antar pegawai menajadi lebih baik.

Dimensi Penataan fisik hasil analisis dari indikator ini menunjukkan bahwa dimensi ini masuk dalam kategori tinggi. pernyataan tentang ‘Kondisi ruang kerja’ sudah maksimal sehingga membantu konsentrasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Dimensi Orang/individu hasil analisis dari indikator ini menunjukkan bahwa dimensi ini masuk dalam kategori tinggi. pernyataan tentang ‘memiliki sikap yang terbuka sehingga dapat bekerja sama dengan siapa saja dalam sebuah tim/kelompok’ menunjukkan bahwa aktifitas kerja di organisasi di laksanakan secara bersama-sama.

Dimensi Sistem informasi hasil analisis dari indikator ini menunjukkan bahwa dimensi ini masuk dalam kategori tinggi. pernyataan tentang ‘Sistem informasi telah mampu menciptakan pelayanan yang lebih baik kepada organisasi/ masyarakat pengguna layanan’ menunjukkan bahwa aktifitas kerja pada sistem informasi telah mendukung pelayanan yang baik terhadap masyarakat.

Untuk meraih keberhasilan dalam mengelola perubahan organisasi harus mengarah pada peningkatan kemampuan dalam menghadapi tantangan dan peluang yang timbul. Artinya perubahan organisasi harus diarahkan pada perubahan perilaku manusia dan proses organisasional, sehingga perubahan organisasi yang dilakukan dapat lebih efektif dalam upaya menciptakan organisasi yang lebih adaptif dan fleksibel. Pertimbangannya, dengan diterapkannya modernisasi administrasi, akan terjadi perubahan organisasi dan perubahan itu sendiri tidak akan berhasil jika ada hambatan yang datang dari individu yang terlibat di dalamnya. Demikian juga halnya jika kebiasaan individu dan budaya organisasinya tidak diubah, perubahan organisasi tidak akan berhasil.

H. PENUTUP

Berdasarkan analisis data dan pembahasan tentang perubahan organisasi, budaya kerja organisasi, komitmen organisasi dan kinerja dapat di simpulkan sebagai berikut:

Perubahan organisasi Bidang Tata Ruang pada Dinas Pertanahan dan Tata Ruang Kabupaten Sleman sebagian besar berada pada kategori tinggi. Nilai tertinggi terdapat pada indikator sistem informasi. Nilai terendah terdapat pada indikator struktur organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief Rakhman Kurniawan. (2013). *Manager dan Supervisor*. Buku Pintar, Yogyakarta
- Anggraini Yetti dan Martini. (2011). *Pelayanan Keluarga Berencana*. Yogyakarta: Rohima Press.
- Kreitner, Robert dan Kinicki. (2008). *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston:McGraw-Hill.
- Luthans, Fred.,(2008). *Organizational Behavior*. United States : McGraw-Hill
- Mahsun,Mohamad. (2014). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta..
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mahsun,Mohamad. (2014). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Allen dan Meyer. (2013). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Notoatmojo, Soekidjo, (2009). *Pengembangan sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. (2010). *Manajemen* Edisi Kesepuluh. Jakarta:Erlangga
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* Edisi ke-12,Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. Stephen and Timothy A. Judge, (2009), *Organizational Behavior*, 13th Edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, pp. 209-586.
- Stephen P. Robbins., Mary Coulter, (2010). *Manajemen*. Edisi 10., Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Taurisa dan Intan Ratnawati. (2012). “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”.*Jurnal Bisnis dan Ekonomi*.Vol. 19, No. 2, 2012.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar