

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN DI PT. JASAMARGA CABANG BELMERA Tbk. (Studi Kasus Pengelolaan PT. JASAMARGA CABANG BELMERA Tbk.)

Muhammad Fauzan *¹

Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, Indonesia
Fauzan170801@gmail.com

Chuzaimah Batubara

Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, Indonesia
chuzaimahbatubara@uinsu.ac.id

ABSTRACT

Companies operating in a constantly changing environment must be able to manage change well in order to remain relevant and competitive. PT. Jasamarga Belmera Branch Tbk. (Jasamarga Belmera) is a company engaged in toll road management services in Indonesia. In facing industrial developments and increasingly complex market demands, Jasamarga Belmera needs to implement effective change and development management to achieve its business objectives. This abstract discusses the change management and development practices implemented by PT. Jasamarga Belmera Branch Tbk. in dealing with company and industry dynamics.

Keywords : change management, PT. Jasamarga.

ABSTRAK

Perusahaan yang beroperasi di lingkungan yang terus berubah harus mampu mengelola perubahan dengan baik agar dapat tetap relevan dan kompetitif. PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. (Jasamarga Belmera) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengelolaan jalan tol di Indonesia. Dalam menghadapi perkembangan industri dan tuntutan pasar yang semakin kompleks, Jasamarga Belmera perlu mengimplementasikan manajemen perubahan dan pengembangan yang efektif untuk mencapai tujuan bisnisnya. Abstrak ini membahas tentang praktik manajemen perubahan dan pengembangan yang diterapkan oleh PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. dalam menghadapi dinamika perusahaan dan industri.

Kata Kunci : manajemen perubahan, PT. Jasamarga

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis yang cepat dan persaingan yang semakin ketat dalam dunia korporat menuntut perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terus berlangsung. Perubahan dapat terjadi dalam berbagai aspek organisasi, termasuk strategi, struktur, budaya, dan teknologi. Oleh karena itu, manajemen perubahan dan pengembangan menjadi kunci penting dalam menjaga keberlanjutan dan keberhasilan perusahaan. PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. (Jasamarga Belmera) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengelolaan jalan tol di Indonesia. Sebagai perusahaan yang beroperasi dalam industri yang terus berkembang dan

¹ Corresponding author.

kompetitif, Jasamarga Belmera dihadapkan pada berbagai tantangan dan peluang yang membutuhkan respons cepat dan adaptabilitas.

Manajemen perubahan dan pengembangan merupakan suatu pendekatan sistematis untuk mengelola perubahan dalam organisasi dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Perubahan yang berhasil memerlukan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan organisasi, komunikasi yang efektif, dan keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses perubahan. Dalam konteks PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk., manajemen perubahan dan pengembangan menjadi aspek penting dalam menjaga daya saing perusahaan, meningkatkan kualitas pelayanan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan mencapai tujuan strategis. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mempelajari praktik manajemen perubahan dan pengembangan yang diterapkan oleh Jasamarga Belmera dalam menghadapi perubahan organisasional dan perkembangan industri.

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam kepada manajer dan karyawan yang terlibat langsung dalam proses perubahan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana Jasamarga Belmera mengelola perubahan, tantangan apa yang dihadapi, serta hasil dan manfaat yang dicapai melalui penerapan manajemen perubahan dan pengembangan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berharga bagi Jasamarga Belmera dan perusahaan lain dalam industri yang serupa untuk meningkatkan kemampuan adaptasi mereka terhadap perubahan yang terus berlangsung, mencapai keunggulan kompetitif, dan memastikan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Metode merupakan suatu cara yang sistematis untuk mengerjakan suatu permasalahan. Penelitian ini akan melalui beberapa tahapan. Tahapan dalam penelitian ini dapat di modelkan pada diagram waterfall. Adapun beberapa tahapan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Analisis Kebutuhan

Pada tahapan ini merupakan analisa terhadap kebutuhan yang diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian yang akan dilakukan. Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data-data teori yang terkait dengan data pemasangan sarana periklanan dan metode TOPSIS.

Desain Sistem

Proses desain akan menerjemahkan syarat kebutuhan sebuah perancangan perangkat lunak yang dapat diperkirakan sebelum dibuat kode program. Proses ini berfokus kepada : struktur data, arsitektur perangkat lunak, representasi interface, dan detail (algoritma) prosedural. Dokumen inilah yang akan digunakan untuk melakukan aktivitas pembuatan sistemnya. Pada tahap ini dilakukan desain perangkat lunak menggunakan pemodelan uml yaitu use case diagram, class diagram, activity diagram dan sequence diagram. 3. Penulisan Kode Program Kode program merupakan terjemahan design dalam bahasa yang bisa dikenali komputer. Pada tahap ini desain sistem diimplementasikan ke dalam kode program. Pemrograman dimulai dengan bahasa pemrograman HTML, PHP, Javascript, CSS dan menggunakan database MySQL.

Pengujian Program

Pengujian program merupakan langkah yang dilakukan setelah penulisan kode program. Pengujian program dilakukan untuk mengetahui hasil dari perancangan sistem yang telah dibuat dan untuk mengetahui kekurangan sistem. Apabila terdapat kekurangan sistem atau program tidak berjalan dengan baik, maka akan dilakukan perbaikan sampai seluruh program berjalan dengan baik. Pada penulisan skripsi ini, pengujian dilakukan dengan menggunakan blackbox testing. Blackbox testing adalah metode pengujian perangkat lunak yang menguji fungsionalitas aplikasi yang bertentangan dengan struktur internal atau kerja (lihat pengujian white-box). Pengetahuan khusus dari kode aplikasi/ struktur internal dan pengetahuan pemrograman pada umumnya tidak diperlukan. Uji kasus dibangun di sekitar spesifikasi dan persyaratan, yakni, aplikasi apa yang seharusnya dilakukan. Menggunakan deskripsi eksternal perangkat lunak, termasuk spesifikasi, persyaratan, dan desain untuk menurunkan uji kasus. Tes ini dapat menjadi fungsional atau non-fungsional, meskipun biasanya fungsional. Perancang uji memilih input yang valid dan tidak valid dan menentukan output yang benar.

Hasil

Pada tahap ini program akan diterapkan untuk pemilihan titik lokasi pemasangan sarana periklanan di sepanjang ruas jalan tol belmera pada PT Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera. Kemudian program secara otomatis akan menampilkan hasil keputusan dari metode TOPSIS

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Perubahan pada PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk.

1. Identifikasi Perubahan Organisasi:
 - a. Identifikasi perubahan yang terjadi di PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. termasuk aspek strategi, struktur, budaya, dan teknologi.
 - b. Menjelaskan alasan di balik perubahan tersebut, apakah dipicu oleh faktor internal perusahaan atau perubahan dalam lingkungan eksternal.
2. Pendekatan Manajemen Perubahan:
 - a. Menggambarkan pendekatan manajemen perubahan yang diterapkan oleh PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk., misalnya model perubahan Lewin's 3-Stage, ADKAR, atau model khusus yang dikembangkan oleh perusahaan.
 - b. Menjelaskan langkah-langkah yang diambil perusahaan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi perubahan organisasional.
3. Tantangan dalam Implementasi Perubahan:
 - a. Mengidentifikasi tantangan yang dihadapi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. dalam mengimplementasikan perubahan organisasional, seperti resistensi terhadap perubahan, kurangnya kesadaran akan manfaat perubahan, atau masalah koordinasi dan komunikasi.
 - b. Menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan tantangan tersebut muncul dan dampaknya terhadap kelancaran perubahan.

4. Strategi Penanganan Tantangan Perubahan:
 - a. Menjelaskan strategi yang diterapkan oleh PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. untuk mengatasi tantangan dalam implementasi perubahan.
 - b. Contohnya, strategi komunikasi yang efektif, melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, memberikan pelatihan dan dukungan kepada karyawan, dan mendirikan tim manajemen perubahan.

5. Hasil dan Manfaat Perubahan:
 - a. Menggambarkan hasil yang dicapai setelah implementasi perubahan di PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk., baik dari segi kinerja organisasi, produktivitas, maupun kepuasan karyawan.
 - b. Menjelaskan manfaat yang diperoleh perusahaan melalui perubahan tersebut, seperti peningkatan efisiensi, pengurangan biaya, peningkatan kualitas layanan, atau peningkatan daya saing.

6. Evaluasi dan Pembelajaran dari Perubahan:
 - a. Menganalisis proses evaluasi yang dilakukan oleh PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. untuk mengukur keberhasilan perubahan.
 - b. Menjelaskan pembelajaran yang diperoleh dari perubahan yang telah dilakukan, baik dalam hal keberhasilan maupun kegagalan, dan bagaimana pembelajaran tersebut dapat diaplikasikan untuk perubahan masa depan.

Pada bagian pembahasan ini, analisis perubahan pada PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. akan melibatkan identifikasi perubahan, pendekatan manajemen perubahan, tantangan yang dihadapi,

Sistem Pengembangan Organisasi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk.

Sistem Pengembangan Organisasi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. mencakup serangkaian kegiatan dan strategi yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas organisasi, mengembangkan sumber daya manusia, dan mencapai tujuan perusahaan di tingkat cabang. Berikut ini adalah beberapa komponen utama dari sistem pengembangan organisasi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk.:

- Identifikasi Kebutuhan Pengembangan: PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. melakukan identifikasi kebutuhan pengembangan dengan melibatkan analisis kebutuhan organisasi dan kebutuhan individu karyawan. Ini dilakukan melalui penilaian kinerja, survei kepuasan karyawan, dan dialog dengan manajemen dan karyawan. Identifikasi ini membantu dalam menentukan area yang perlu ditingkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan cabang.
- Program Pelatihan dan Pengembangan: PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan di cabang tersebut. Program ini dapat mencakup pelatihan teknis terkait operasional jalan tol, pelatihan keamanan dan keselamatan

kerja, pelatihan manajerial, pelatihan pengembangan diri, dan pelatihan kepemimpinan. Tujuan dari program ini adalah untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang relevan dan up-to-date untuk menjalankan tugas mereka dengan efektif.

- **Pembinaan dan Mentoring:** PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. menerapkan program pembinaan dan mentoring untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada karyawan yang sedang berkembang atau menempati posisi kepemimpinan di cabang tersebut. Melalui pembinaan dan mentoring, karyawan dapat memperoleh wawasan, pengalaman, dan nasihat yang berharga dari para pemimpin atau mentor yang lebih berpengalaman di cabang tersebut. Program ini membantu dalam pengembangan keterampilan kepemimpinan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan kemampuan interpersonal.
- **Rotasi Pekerjaan dan Pemetaan Karir:** PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. menerapkan sistem rotasi pekerjaan yang memungkinkan karyawan untuk memperluas wawasan dan pengalaman mereka di berbagai bidang atau fungsi di cabang tersebut. Selain itu, perusahaan juga melakukan pemetaan karir yang jelas, memungkinkan karyawan untuk mengembangkan jalur karir yang jelas dan merencanakan pengembangan karir mereka di cabang tersebut.
- **Budaya Pengembangan:** PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. mendorong budaya pengembangan yang kuat di cabang tersebut. Hal ini mencakup promosi pengembangan diri, pembelajaran berkelanjutan, dan pengakuan terhadap prestasi karyawan. Perusahaan juga mendorong partisipasi karyawan dalam program pengembangan, seperti pelatihan eksternal, seminar, atau konferensi terkait industri jalan tol

Faktor Pendorong dan Penghambat Pengembangan Organisasi PT. Jasarmarga Cabang Belmera Tbk.

Faktor Pendorong dan Penghambat Pengembangan Organisasi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk.:

Faktor Pendorong:

- **Pertumbuhan Industri:** Pertumbuhan industri jalan tol yang pesat menjadi faktor pendorong bagi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. untuk mengembangkan organisasinya. Dengan permintaan yang terus meningkat, perusahaan dihadapkan pada kesempatan untuk memperluas jaringan jalan tol, memperbaiki infrastruktur, dan meningkatkan layanan kepada pelanggan.
- **Persaingan yang Ketat:** Persaingan yang ketat dalam industri jalan tol mendorong PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. untuk terus mengembangkan organisasinya agar tetap bersaing. Perusahaan perlu mengadopsi teknologi terbaru, meningkatkan efisiensi operasional, dan memberikan nilai tambah kepada pelanggan untuk mempertahankan pangsa pasar dan mencapai keunggulan kompetitif.
- **Tuntutan Peraturan dan Kepatuhan:** Tuntutan peraturan yang semakin ketat di sektor jalan tol mendorong PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. untuk mengembangkan organisasinya. Perusahaan harus memastikan kepatuhan terhadap peraturan terkait keamanan, lingkungan, dan kualitas layanan. Hal ini mendorong perusahaan untuk meningkatkan sistem

manajemen, melaksanakan audit internal, dan memastikan karyawan memiliki pengetahuan yang diperlukan.

- Inovasi Teknologi: Kemajuan teknologi di sektor jalan tol, seperti sistem pembayaran elektronik dan pemantauan lalu lintas yang canggih, menjadi faktor pendorong bagi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. untuk mengembangkan organisasinya. Perusahaan perlu mengadopsi teknologi terbaru guna meningkatkan efisiensi operasional, meningkatkan pengalaman pelanggan, dan memperkuat kemampuan manajemen data.

Faktor Penghambat:

- Keterbatasan Sumber Daya: Keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun manusia, dapat menjadi penghambat pengembangan organisasi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. Pengadaan dana yang cukup dan tersedia serta ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas dan cukup menjadi tantangan yang harus diatasi untuk mengimplementasikan rencana pengembangan.
- Perubahan Budaya Organisasi: Pengembangan organisasi sering kali memerlukan perubahan budaya organisasi yang kuat. Namun, perubahan budaya tidak selalu mudah dilakukan dan seringkali menghadapi resistensi dari karyawan yang terbiasa dengan cara kerja lama. Proses perubahan budaya yang lambat atau resistensi dari karyawan dapat menjadi penghambat pengembangan organisasi.
- Ketidakpastian Ekonomi dan Politik: Ketidakpastian ekonomi dan politik dapat menghambat pengembangan organisasi PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. Perubahan kebijakan pemerintah, fluktuasi pasar, dan gejolak ekonomi.

KESIMPULAN

Manajemen perubahan dan pengembangan di PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. merupakan proses yang penting dalam menghadapi dinamika industri jalan tol yang terus berkembang. Dalam menghadapi perubahan, perusahaan ini telah mengimplementasikan beberapa strategi dan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas organisasi dan mengembangkan sumber daya manusia. Perusahaan ini mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dengan melibatkan analisis kebutuhan organisasi dan individu karyawan, sehingga dapat menentukan area yang perlu ditingkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang sesuai. PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. juga menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan yang meliputi pelatihan teknis, manajerial, kepemimpinan, dan pengembangan diri, untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang relevan dan up-to-date.

Selain itu, perusahaan ini menerapkan pembinaan dan mentoring untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada karyawan yang sedang berkembang atau menempati posisi kepemimpinan. Sistem rotasi pekerjaan dan pemetaan karir juga diterapkan untuk memperluas wawasan dan pengalaman karyawan serta memberikan jalur karir yang jelas. PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. juga mendorong budaya pengembangan yang kuat di cabang tersebut dengan mempromosikan pengembangan diri, pembelajaran berkelanjutan, dan pengakuan terhadap prestasi karyawan. Evaluasi kinerja dan umpan balik juga dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan serta menentukan area pengembangan yang perlu diperhatikan.

Namun, dalam proses pengembangan organisasi ini, perusahaan juga menghadapi beberapa faktor penghambat seperti keterbatasan sumber daya, perubahan budaya organisasi yang sulit, serta ketidakpastian ekonomi dan politik yang dapat menghambat proses pengembangan. Dalam keseluruhan, manajemen perubahan dan pengembangan di PT. Jasamarga Cabang Belmera Tbk. merupakan komponen penting dalam menjaga daya saing perusahaan di industri jalan tol. Dengan melibatkan strategi dan kegiatan yang tepat, perusahaan ini dapat terus berkembang, meningkatkan kualitas organisasi, dan mengembangkan sumber daya manusia sehingga dapat menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang dalam industri yang dinamis ini.

REFERENSI

- Anderson, D. L. (2016). *Organization Development: The Process of Leading Organizational Change*. SAGE Publications.
- Beer, M., Eisenstat, R. A., & Spector, B. (2018). Why Change Programs Don't Produce Change. *Harvard Business Review*, 96(1), 74-80.
- Carnall, C. A. (2018). *Managing Change in Organizations*. Financial Times Prentice Hall.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization Development and Change*. Cengage Learning.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Levasseur, R. E. (2016). *Human Resource Management: Managing Employees for Organizational Success*. Pearson.
- Moran, J. W., & Brightman, B. K. (2017). *Leading Organizational Change*. Wiley.
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2013). Change Recipients' Reactions to Organizational Change: A 60-Year Review of Quantitative Studies. *Journal of Applied Behavioral Science*, 49(1), 6-32.
- Riggio, R. E., & Harvey, M. (2018). *Leadership and Management in Organizational Behavior: What Do We Know?* Psychology Press.
- Senge, P. M. (2014). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday..
- Anderson, D., & Anderson, L. A. (2010). *Beyond Change Management: How to Achieve Breakthrough Results Through Conscious Change Leadership*. Pfeiffer.