

ABSTRAK

Lingkungan bisnis yang senantiasa berubah dan persaingan yang semakin ketat menuntut setiap organisasi untuk bisa bertahan dan memenangkan persaingan. Kemampuan organisasi untuk bertahan hidup ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk berubah, beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, seperti timbulnya *disruptive economy*. BPJS Ketenagakerjaan telah melakukan perubahan organisasi dalam merubah desain organisasi dan orientasi strateginya dalam menjalankan amanah Undang-Undang dan perubahan lingkungan.

Penelitian ini menjelaskan proses perubahan yang terjadi di BPJS Ketenagakerjaan terkait *organizational change* meliputi *unfreezing*, *movement* dan *refreezing*, dimana BPJS Ketenagakerjaan sudah masuk pada tahap *refreezing* sesuai konsep *Lewin's Planned Change Model*, dimana semua perubahan yang sudah dilalui dipastikan dibawa kepada kondisi perubahan yang baru dan tidak membuka peluang untuk bekerja dengan pola-pola lama atau *set back*. BPJS Ketenagakerjaan sudah melakukan upaya menekan *restraining forces* dan meningkatkan *driving forces* yang muncul selama proses transformasi berlangsung. Adapun terkait desain organisasi, BPJS Ketenagakerjaan menerapkan McKinsey 7 S Model yaitu *strategy, structure, systems, shared values, style, staff* dan *skill*. Penerapkannya dilakukan secara parallel meskipun waktunya tidak bersamaan dalam desain organisasinya, terutama sesuai fokus penelitian yaitu pada *Hard Ss* dimana badan ini menganut *structure follows strategy* dan berikutnya diikuti oleh perubahan proses bisnis dan sistem. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan tipe penelitian *descriptive* serta menggunakan *holistic single case study* dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumen internal sebagai sumber data.

Dari penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa terdapat upaya nyata dari BPJS Ketenagakerjaan dalam melakukan perubahan. Proses perubahan mendapat tanggapan positif dan dukungan dari semua karyawan. Proses perubahan telah dan terus berlangsung dan masih memerlukan monitoring dan evaluasi terus-menerus guna mengetahui perkembangan proses perubahan yang dilakukan sehingga selalu berkembang ke arah yang lebih baik. Penelitian mengenai *organizational change* ini membuka kesempatan bagi peneliti lain, mengingat bahasan mengenai perubahan organisasi semakin berkembang seiring dengan perubahan lingkungan yang semakin dinamis.

Kata kunci: *Organizational Change, Organizational Design, BPJS Ketenagakerjaan*

ABSTRACT

The changing of business environment and its fierce competition require every organization to survive and win the competition. The organizations' ability to survive is determined by the organization's ability to change and to adapt to the changing environments, such as disruptive economy. BPJS Ketenagakerjaan has been doing organizational change or transformation in changing its organizational design and strategic orientation in order to carry out the mandate of the Indonesian Act and environmental changes.

This study describes the process of change that occurs in BPJS Ketenagakerjaan related to organizational change such as unfreezing, movement and refreezing, where BPJS Ketenagakerjaan has entered the refreezing phase according to the concept of Lewin's Planned Change Model, where all the changes that have been done are certainly going to be brought to the new changes conditions and there is either no opportunity to use old patterns of work or set back. BPJS Ketenagakerjaan has made efforts to suppress restraining forces and increase the driving forces that emerge during the transformation process. As for related to design organization, BPJS Ketenagakerjaan implements McKinsey 7 Ss Model in which the implementation is done in parallel although not simultaneously, especially according to the research focus is on Hard Ss where this entity uses "structure follows strategy" then followed by business process and system. This study used qualitative research method with descriptive research type. This study also used a holistic single case study and using interviews, observations, and internal documents as data source.

From the research conducted, there are real efforts from BPJS Ketenagakerjaan in making changes. The changes process received positive response and support from all employees. The changes is ongoing process, requires monitoring and evaluation on a continuous basis to determine the development of the changes made so it will always evolving into a better directions. This research opens the opportunity for subsequent researcher in the future, because change is always growing in line with the dynamic environment changes.

Keywords: *Organizational Change, Organizational Design,*
BPJS etenagakerjaan