

**STUDI MANAJEMEN PERUBAHAN PADA CV. SUGIH : DITINJAU DARI  
PERSPEKTIF *LEAVITT FRAMEWORK* DAN *GREINER MODEL***



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

Bobby Nugroho

2012120162

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN**

Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN – PT

No. 227/SK/BAN-P/Ak-XVI/S/XI/2013

BANDUNG

2017

**STUDY OF CHANGE MANAGEMENT IN CV. SUGIH: REVIEWED FROM  
THE PERSPECTIVE OF LEAVITT FRAMEWORK AND GREINER  
MODEL**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete the requirements of  
A Bachelor Degree in Economics

By:

Bobby Nugroho

2012120162

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
GRADUATE MANAGEMENT STUDY PROGRAM**

Accredited based on the Decree of BAN – PT

No. 227/SK/BAN-P/Ak-XVI/S/XI/2013

BANDUNG

2017

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**Studi Manajemen Perubahan pada CV. Sugih : Ditinjau dari Perspektif *Leavitt Framework* dan *Greiner Model***

Oleh :  
**Bobby Nugroho**  
2012120162

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**BANDUNG, 3 JULI 2017**  
**Ketua Program S1 Manajemen,**

**Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si**

**Pembimbing,**

**Ko-Pembimbing,**

**Sapta Dwikardana, Ph.D.**

**Annisaa Novieningtyas, SE., MSM**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



Studi Manajemen Perubahan pada CV. Sugih : Ditinjau dari Perspektif *Leavitt Framework* dan *Greiner Model*

Oleh :

Bobby Nugroho

2012120162

PERSETUJUAN SKRIPSI

BANDUNG, 3 JULI 2017

Ketua Program S1 Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si

Pembimbing,

Ko-Pembimbing,

Sapta Dwikardana, Ph.D.

Annisaa Novieningtyas, SE., MSM

## PERNYATAAN :

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Bobby Nugroho  
Tempat / Tanggal lahir : Bandung, 30 Oktober 1993  
Nomor Pokok : 2012120162  
Program Studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi



## JUDUL

**Studi Manajemen Perubahan pada CV. Sugih : Ditinjau dari Perspektif *Leavitt Framework* dan *Greiner Model***

dengan,

Pembimbing : Sapta Dwikardana, Ph.D.  
Ko-Pembimbing : Annisaa Novieningtyas, SE., MSM.

## SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 3 Juli 2017

Pembuat pernyataan :



(Bobby Nugroho)

## Abstrak

Perubahan selalu terjadi dalam sebuah usaha. Perubahan di dunia usaha terjadi secara eksternal dan internal, di mana perubahan internal dibutuhkan agar perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan eksternal.

CV. Sugih merupakan sebuah usaha tambak ikan yang berlokasi di Bendungan Jatiluhur, zonase 5. Purwakarta. CV. Sugih telah berdiri sejak tahun 2008. CV Sugih sendiri sedang menghadapi masalah dimana terjadi sebuah gap antara harapan dari owner CV Sugih yang menginginkan perusahaan dapat lebih profesional dalam mengelola SDM agar perusahaan dapat berjalan dengan baik dan berdikari, dengan keadaan sebenarnya dimana terjadi masalah yaitu ketidakmampuan perusahaan untuk berjalan mandiri sehingga memerlukan banyak keterlibatan langsung dari sang owner. Kesenjangan ini memicu perlunya upaya manajemen perubahan agar keberlangsungan usaha dapat dijaga dan dengan hasil akhir yang diharapkan yaitu perusahaan tambak ikan tersebut dapat menjadi lebih besar.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui 4 faktor didalam Leavitt Framework yang akan berubah jika CV. Sugih dapat maju dalam tahapan kedewasaannya pada Greiner Model. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dan kuantitatif dengan jenis penelitian exploratory dan confirmatory yang bertujuan menggunakan teori yang sudah ada untuk menggali lebih dalam masalah yang ada serta dapat memberikan saran untuk menanggulangi masalah yang terjadi di dalam CV. Sugih. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi literatur, wawancara terstruktur, serta Focus Group Discussion. Penelitian ini mengambil responden sebanyak 11 orang pegawai CV. Sugih termasuk dengan owner. Dengan demikian, populasi yang diteliti adalah seluruh pegawai CV Sugih.

Hasil dari penelitian menunjukkan CV. Sugih berada di tahap 2 menurut teori Greiner, yang merupakan tahapan growth through direction. CV Sugih pun ingin maju ke tahap berikutnya yaitu tahap 3 growth through delegation. Dengan terjadinya perubahan maka akan ada penyesuaian yang terjadi didalam 4 faktor yang ada di dalam Leavitt Framework yaitu structure, task, people, dan technology. Untuk kedepannya, CV. Sugih sebaiknya menambahkan sebuah jabatan didalam struktur organisasi agar di masa yang akan datang CV. Sugih dapat berkembang lebih pesat dan memiliki manajemen SDM yang lebih profesional serta mampu membuat keberlangsungan usaha yang lebih panjang dan stabil.

Kata kunci : Manajemen Perubahan, Leavitt Framework, Greiner Model

## **Abstract**

Change always occurs in a business. Changes in the business world occur externally and internally, where internal change is needed in order for the company to adapt to external changes.

CV. Sugih is a fish farming business located in Jatiluhur Dam, zonase 5. Purwakarta. CV. Sugih is established since 2008. CV Sugih currently faces a problem of an existent gap between the expectations of the owner of CV Sugih who wishes the company to be more professional in managing human resources so the company may run well and independent, with the concrete situation of an apparent problem that is the inability of the company to operate independently causing it to require a lot of direct intervention from the owner. This gap triggered the need for change management efforts to ensure the sustainability of the business and with the expected end result that is the fishpond company could grow larger.

The purpose of this research is to find out which of the 4 factors in Leavitt Framework that will change if CV. Sugih can advance in its maturity stage in the Greiner Model. The research method used is qualitative and quantitative research method with exploratory and confirmatory research type which aims to use existing theory to dig deeper problem existing and can give suggestion to overcome problem happened in CV. Sugih. Data collection techniques used were literature study, structured interview, and Focus Group Discussion. This study took the respondents as many as 11 employees CV. Sugih including the owner. Thus, the population studied is the entire employees of CV Sugih.

The results shows that CV. Sugih is in the stage 2 in accordance to Greiner's theory, which is the growth through direction stage. CV Sugih also looks up to advance to the stage 3, growth through delegation. With the occurrence of changes there will be adjustments that occur within the 4 factors that exist in the Leavitt Framework of structure, task, people, and technology. Further, CV. Sugih should add a position in the organizational structure that allows CV. Sugih to grow more rapidly with a professional HR management and able to create a longer and stabler business continuity.

**Keywords:** Change Management, Leavitt Framework, Greiner Model

## Daftar Isi

Abstrak .....	i
Abstract .....	ii
Daftar Isi .....	iii
Daftar Tabel .....	v
Daftar Gambar.....	vi
Daftar Lampiran .....	vii
Kata Pengantar .....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	2
1.3 Rumusan Masalah Penelitian .....	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Kegunaan Penelitian-Kontribusi Penelitian .....	4
1.6 Kerangka Penelitian-Proposisi Penelitian .....	5
1.7 Sitematika Penulisan .....	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	9
2.1 Teori Organizational change .....	9
2.2 Greiner Model .....	9
2.2.1 <i>Growth through creativity</i> .....	10
2.2.2 <i>Growth through direction</i> .....	10
2.2.3 <i>Growth through delegation</i> .....	10
2.2.4 <i>Growth through co-ordination</i> .....	11
2.2.5 <i>Growth through collaboration</i> .....	11
2.3 <i>Leavitt Framework</i> .....	12
2.4 Mintzberg Framework.....	13
1. Struktur sederhana .....	14
2. Birokrasi Mesin.....	15
3. Birokrasi profesional.....	15
4. Struktur divisional.....	16

5. Adhocracy .....	17
2.5 Kesimpulan .....	18
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>19</b>
3.1    Metode Penelitian .....	19
3.2    Operasionalisasi Variabel.....	20
3.3    Jenis dan Sumber Data .....	22
3.3.1    Data Primer .....	22
3.3.2    Data Sekunder .....	22
3.4    Teknik Pengumpulan Data .....	22
3.5    Analisis data .....	23
3.6    Populasi dan sampel .....	23
3.7    Objek Penelitian .....	24
<b>BAB 4 PEMBAHASAN.....</b>	<b>29</b>
4.1    Tahap Perkembangan CV. Sugih Berdasarkan Greiner Model.....	29
4.2    SWOT analisis CV. Sugih.....	40
4.3    Keadaan CV. Sugih berdasarkan 4 faktor <i>structure, task, people,</i> dan <i>technology</i> .....	40
4.4    Analisis.....	48
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>50</b>
5.1    Kesimpulan.....	50
5.2    Saran.....	52
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>61</b>
Daftar Riwayat Hidup .....	81

## **Daftar Tabel**

Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel .....	20
Tabel 4.1	Kondisi Ideal dan Keadaan Aktual .....	32
Tabel 4.2	Kondisi Ideal Greiner Model pada Tahap 3.....	38
Tabel 4.3	Analisis SWOT .....	40
Tabel 4.4	Tabel Interaksi Leavitt Framework.....	42
Tabel 5.1	Roadmap perubahan yang perlu dilakukan CV. Sugih.....	52
Tabel 5.2	KPI untuk manajer produksi .....	59
Tabel 5.3	KPI untuk Direktur .....	60

## **Daftar Gambar**

Gambar 1.1 Greiner Model .....	6
Gambar 1.2 Leavitt Framework .....	7
Gambar 2.1 Leavitt Framework .....	12
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Sugih.....	38
Gambar 4.2 Leavitt Framework .....	41
Gambar 5.1 Saran Struktur Organisasi untuk CV. Sugih .....	56

## Daftar Lampiran

Lampiran 1.....	61
-----------------	----

## Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan, atas segala kasih, berkat, penyertaan, dan kesempatan yang dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “STUDI MANAJEMEN PERUBAHAN PADA CV. SUGIH : DITINJAU DARI PERSPEKTIF LEAVITT *FRAMEWORK* DAN *GREINER MODEL*”. Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi S1 dan memperoleh gelar sarjana Ekonomi dari Universitas Katolik Parahyangan Fakultas Ekonomi jurusan manajemen.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, bimbingan, dan doa dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung baik bersifat moral dan materil. Oleh karena itu, penulis hendak menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Papa, Mama, dan Koko yang selalu memberikan semangat, dorongan, serta motivasi kepada penulis selama penyusunan skripsi ini berlangsung baik moral maupun materil.
2. Bapak Sapta Dwikardana, Ph.D. selaku dosen pembimbing yang selalu dan tanpa lelah membantu juga membimbing penulis, Terima kasih atas waktu dan kesabaran yang telah diberikan.
3. Ibu Dr. Maria Merry Marianti selaku dekan Fakultas Ekonomi.
4. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Annisaa Novieningtyas, SE., MSM. selaku dosen ko-pembimbing yang tanpa lelah dan selalu membantu juga memberikan dukungan dalam membimbing dari awal sampai akhir proses pembuatan skripsi ini.
6. Ibu Angela Teressia , S.IP., M.M. selaku dosen Manajemen Insani Fakultas Ekonomi UNPAR yang tanpa lelah dan selalu membantu juga memberikan dukungan dalam membimbing dari awal sampai akhir proses pembuatan skripsi ini. Terima kasih atas waktu dan kesabaran yang telah diberikan.
7. Ibu Regina Deti Mulyo Harsono, S.E., M.M. selaku dosen wali yang membantu dukungan dalam proses pembuatan skripsi ini.

8. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih karena telah membantu penulis selama masa perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.
9. Kepada Seluruh pegawai dan *owner* dari CV. Sugih yang kooperatif dalam memberikan data dalam penyusunan skripsi.
10. Ady Kelvianto, Michael Geraldo, Victoria Emily, Vania Eddelina, Shianty Meiliani, dan Kristina Martha, selaku sahabat dari grup Our Next Trip yang selalu mendukung dan menyemangati dalam proses pembuatan skripsi hingga skrip ini selesai.
11. Putro, Bimo, Ronni, Louis, dan Kenno selaku teman yang selalu mendengarkan seluruh keluhan kesulitan dalam pembuatan skripsi ini.
12. Pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah membantu baik secara langsung mau pun tidak langsung, terima kasih atas segala dukungan yang diberikan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan mengingat terbatasnya pengalaman dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat dan pembelajaran bagi berbagai pihak, khususnya bagi mereka yang melakukan penelitian sejenis.

Bandung, 3 Juli 2017

Penulis

Bobby Nugroho

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebuah perusahaan mengalami banyak perubahan selama melakukan usahanya, baik perubahan yang bersifat besar maupun kecil. Di dalam perubahan tersebut perusahaan pun mengalami perubahan secara internal agar dapat beradaptasi dengan perubahan eksternal yang terjadi. Sehingga, baik dalam usaha skala kecil maupun besar selalu terjadi perubahan.

Usaha tambak ikan sendiri merupakan usaha yang banyak di Indonesia karena banyaknya area perairan di Indonesia. Usaha tambak ikan walaupun, terlihat sebagai usaha tradisional yang mudah untuk dijalankan. Namun, pada kenyataannya tidak demikian. Usaha tambak ikan memiliki rata-rata *sales* yang besar dan memberikan *income* yang besar bagi *owner* tambak tersebut. Memiliki *income* yang besar memang sesuatu yang baik. Namun, kenyataannya hampir seluruh usaha tambak merupakan usaha tradisional yang secara strukturnya hanya ada *owner* dan pegawai biasa. Hal ini yang menyebabkan *owner* dari tambak ikan banyak yang menghabiskan waktunya untuk melakukan pengawasan sendiri.

Dalam menjalankan usaha tambak ikan tentu terjadi juga perubahan. Agar dapat menghadapi perubahan tersebut tentu saja usaha tambak ikan haruslah didukung oleh berbagai faktor internal di dalamnya seperti faktor karyawan, struktur yang jelas, serta pembagian pekerjaan yang baik antara 1 pegawai dengan pegawai lainnya sehingga dapat menciptakan sebuah usaha yang kuat dan memiliki daya saing yang kuat dan dapat bertahan lama di dalam usaha tersebut. Perubahan di dalam perusahaan biasanya terjadi karena adanya sebuah perbedaan antara visi misi atau mimpi dari seorang pengusaha sebagai pimpinan perusahaan dan dengan kenyataan lapangan yang ada, dan hal ini tentunya menghambat ataupun mempercepat kemajuan dari usaha tersebut. Perbedaan tersebut menghambat tercapainya jika keadaan dilapangan tidak sesuai, dan cenderung mendorong perusahaan ke arah yang lebih buruk daripada harapan yang diinginkan oleh pimpinan perusahaan tersebut.

Banyaknya tambak ikan di Indonesia dan sebagian besar tambak tersebut merupakan perusahaan tradisional membuat penulis tertarik untuk mengetahui apakah usaha tambak juga mengalami perubahan atau ingin berubah ke arah yang lebih baik. Akhirnya penulis memutuskan untuk meneliti sebuah usaha tambak di Bendungan Jatiluhur untuk diteliti mengenai manajemen perubahan yang terjadi di dalamnya.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

CV. Sugih merupakan sebuah usaha tambak ikan yang berlokasi di Bendungan Jatiluhur, zonase 5. Purwakarta. CV Sugih memiliki pekerja yang sebagian besar memiliki tugas untuk memberi makan ikan dan mengontrol perkembangan ikan dari dibeli dalam bentuk bibit dari ikan hingga usia siap panen, hingga pada usia panen nantinya ikan tersebut siap untuk dijual distributor yang akan menjualnya kembali kepada pihak lain. Pekerja-pekerja di CV Sugih mempunyai posisi dan tugas masing-masing. *Owner*, pegawai/*employee* merupakan posisi-posisi pekerjaan yang ada di CV Sugih. Mereka memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing terhadap posisi mereka masing-masing. CV Sugih mempekerjakan 10 orang pegawai dan 1 *owner*. CV Sugih sendiri sedang menghadapi masalah dimana terjadi sebuah *gap* antara harapan dari *owner* CV. Sugih yang menginginkan agar perusahaan dapat menjadi lebih profesional dalam pengelolaan SDM yang ada agar perusahaan dapat berjalan dengan baik, tetapi keadaan sebenarnya terjadi masalah karena usaha tidak dapat dibiarkan untuk berjalan sendiri dan memerlukan banyak keterlibatan langsung dari *owner* dari CV. Sugih. karena ketidak sesuaian dengan harapan dari *owner*, maka manajemen perubahan sebaiknya dilakukan agar keberlangsungan usaha dapat dijaga dan tentu saja dapat membuat usaha tambak ikan tersebut menjadi lebih besar.

Permasalahan yang terjadi di CV Sugih ialah inginnya perusahaan melakukan pengelolaan SDM secara profesional. Namun, pada kenyataan yang terjadi dilapangan masalah kerap muncul dan memerlukan peran serta aktif dari sang *owner* sehingga pengawasan dan pengambilan keputusan sangatlah bergantung pada *owner* CV. Sugih. Hal ini tentu saja tidak sesuai dengan harapan dari *owner* CV. Sugih yang menginginkan CV. Sugih dapat lebih mandiri agar *owner* dapat melakukan

diversifikasi usaha. Menurut Nadler and Tushman (1989, p. 195), *organizational change* adalah “*may involve one or more elements of the organizational system, or it may involve realignment of the whole system, affecting all of the key elements – strategy, work, people, and formal and informal processes and structures*”. Berlandaskan teori tersebut, penulis memutuskan untuk menggunakan teori Dan faktor yang digunakan dalam manajemen perubahan menggunakan Leavitt (1965) “*identified four elements (task, structure, technology and people) to explain how to make organizational change more effective. Task refers to organizational services, products, mission and other works to accomplish organizational purposes, while structure includes both organizational structure (e.g. hierarchy and control) and operational structure*”. pada kasus CV. Sugih *technology* tidak memiliki peran yang signifikan karena terkendala pada lingkungan dari usaha CV. Sugih. Untuk identifikasi keadaan yang seharusnya dan keadaan di lapangan yang ada di CV. Sugih penulis pun menggunakan Larry Greiner (1972) “*there are 5 phases of growth in an organization, each indicated by an evolutionary and subsequently, a revolutionary phase. An evolutionary phase, refers to an extended duration of expansion enjoyed by the organization with no significant disruptions. Similarly, a revolutionary phase refers to a period of considerable disturbance within an organization.*”

Penulis meneliti bagaimana faktor dari *task, structure, people, dan technology* yang ada dalam CV sugih agar dapat melihat dari semua faktor yang menghambat tersebut dan dapat mengetahui mengapa CV. Sugih perlu melakukan manajemen perubahan agar dapat mencapai harapannya untuk dapat menjadi perusahaan yang mampu mengelola secara profesional SDM yang ada sehingga mampu untuk memajukan usaha dari CV. Sugih. Setelah mengetahui permasalahan CV sugih yang terjadi, penulis tertarik untuk mencari tahu kesiapan dari faktor *task, structure, people, dan technology* yang ada di dalam CV. Sugih agar untuk mempersiapkan dirinya untuk menghadapi perubahan yang akan terjadi agar dapat mencapai harapan yang diinginkan oleh *owner* dari CV. Sugih. Penulis pun melihat siklus hidup dari CV. Sugih dan menggunakan Greiner model sebagai alat untuk menganalisa tahap kedewasaan dari CV. Sugih dan juga tantangan dalam melakukan perubahan yang akan dilakukan oleh CV. Sugih. Berdasarkan alasan tersebut penulis

memutuskan untuk mengangkat judul “Studi tentang Manajemen Perubahan di CV. Sugih Dilihat dari Perspektif Leavitt Framework”

### **1.3 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis mencoba mengemukakan masalah utama dalam penelitian ini, yaitu “Studi tentang Manajemen Perubahan di CV. Sugih Dilihat dari Perspektif Leavitt Framework”. Penulis mencoba membatasi masalah dengan pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana tahap kedewasaan CV. Sugih yang telah terjadi selama berjalannya usaha tambak ikan beserta dengan cara mengatasi krisis yang ada di CV. Sugih?
2. Bagaimana 4 faktor (*structure, task, people, dan technology*) dalam *Leavitt Framework* dapat berubah seiring berjalannya perubahan di CV. Sugih serta faktor mana yang paling siap dilakukan perubahan dari tahap *growth through direction* menuju tahap *growth through delegation*?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penulis melakukan penelitian ini untuk menjawab perumusan masalah seperti yang sudah dituliskan di dalam bagian rumusan masalah penelitian, yaitu:

1. Mengetahui tahapan kedewasaan dari CV. Sugih berdasarkan Greiner Model.
2. Mengetahui perubahan 4 faktor *Leavitt framework* yang ada di CV. Sugih akan berubah sesuai dengan perubahan pada tahap kedewasaannya yang akan berubah dari tahap *growth through direction* menjadi *growth through delegation*.

### **1.5 Kegunaan Penelitian-Kontribusi Penelitian**

Penulis ingin agar pembaca mendapatkan pengetahuan dan pembelajaran setelah membaca hasil penelitian ini. Manfaat yang diperoleh oleh CV Sugih, penulis, dan pembaca adalah:

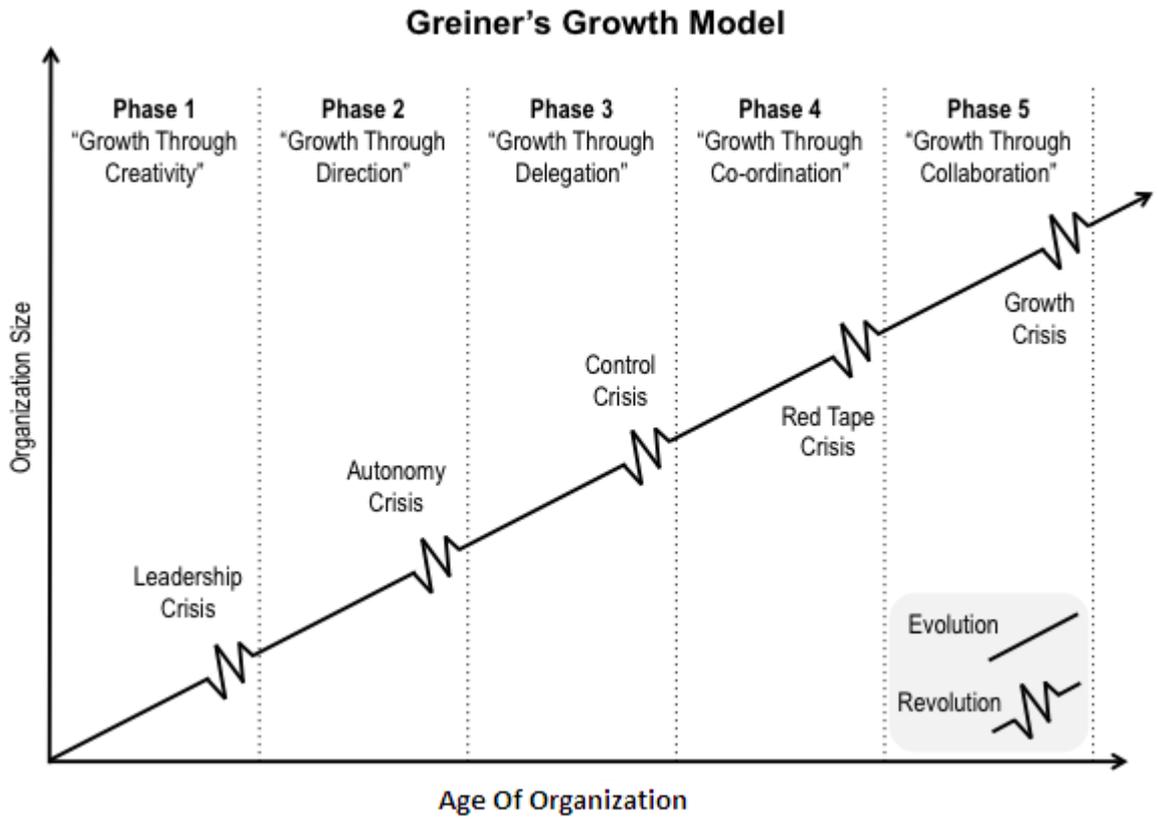
1. Memberikan gambaran tantangan yang dihadapi CV. Sugih dalam tahap kedewasaannya.
2. Memberikan penjelasan 4 faktor *Leavitt framework* yang ada di CV. Sugih akan berubah sesuai dengan perubahan pada tahap kedewasaannya yang akan berubah dari tahap *growth through direction* menjadi *growth through delegation*.
3. Menjadi media untuk menambah ilmu pengetahuan.

### **1.6 Kerangka Penelitian-Proposisi Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori Menurut Nadler and Tushman (1989, p. 195), *organizational change* adalah “*may involve one or more elements of the organizational system, or it may involve arealignment of the whole system, affecting all of the key elements – strategy, work, people, and formal and informal processes and structures*”. Dan faktor yang digunakan dalam manajemen perubahan menggunakan Leavitt (1965) “*identified four elements (task, structure, technology and people) to explain how to make organizational change more effective. Task refers to organizational services, products, mission and other works to accomplish organizational purposes, while structure includes both organizational structure (e.g. hierarchy and control) and operational structure*”. Dan dalam mengidentifikasi siklus hidup dari perusahaan maka digunakan Larry Greiner (1972) “*there are 5 phases of growth in an organization, each indicated by an evolutionary and subsequently, a revolutionary phase. An evolutionary phase, refers to an extended duration of expansion enjoyed by the organization with no significant disruptions. Similarly, a revolutionary phase refers to a period of considerable disturbance within an organization.*”

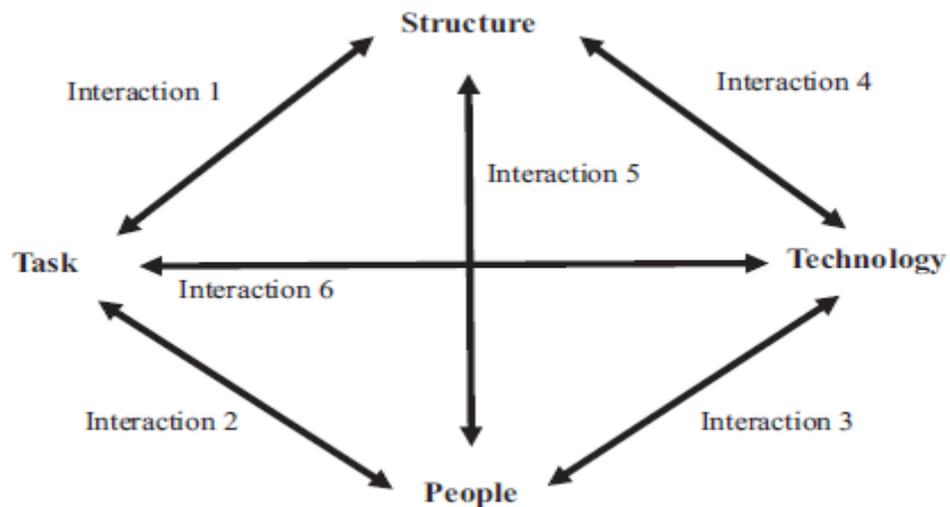
Berikut merupakan model konseptual penelitian yang dilakukan:

**Gambar 1.1**  
**Greiner Model**



Sumber: "The Essence of Change" Liz Clarke(1994:10)

**Gambar 1.2**  
**Leavitt Framework**



Sumber : “*Revisiting knowledge sharing from the organizational change perspective*” Park & Kim (2015:772)

Dari kedua model diatas penulis ingin membangun sebuah proposisi yaitu 4 faktor di dalam *Leavitt Framework* akan berubah jika CV. Sugih dapat maju dalam tahapan kedewasaannya pada *Greiner Model*.

### **1.7 Sitematika Penulisan**

BAB I berisi latar belakang terjadinya permasalahan yang terjadi di CV Sugih. Dituliskan juga rumusan masalah yang berisi batasan-batasan masalah untuk membatasi jangkauan penelitian. Tujuan dan kegunaan penelitian dipaparkan agar pembaca dapat mengerti maksud dilakukannya penelitian. Terdapat juga kerangka penelitian yang memaparkan teori yang digunakan penulis serta sistematika penulisan laporan penelitian.

BAB II berisi teori-teori yang menjadi dasar dari penelitian dan digunakan untuk menjawab masalah-masalah yang ada dalam rumusan masalah pada BAB I.

BAB III berisi metode yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian. Metode penelitian berisi teknik pengumpulan data, jumlah data yang dikumpulkan, dan

langkah-langkah penelitian. Dalam bab ini juga disertakan penjelasan mengenai objek penelitian.

BAB IV berisi hasil dan pembahasan penelitian. Terdapat hasil deskriptif beserta dengan analisis yang merupakan hasil pemikiran dan pengolahan penulis.

BAB V berisi kesimpulan serta saran akhir mengenai pandangan penulis terhadap permasalahan yang terjadi di CV. Sugih.