



LEADING INNOVATION AND CHANGE



PERTEMUAN II

TEORI & MODEL PERUBAHAN
TRANSFORMASIONAL & ADAPTIF
LEADERSHIP

PESAN TENTANG PERUBAHAN

➤ *“If you’re reacting to change, you’re too late. You must anticipate change. You must understand change as an opportunity and make it happen.”*

--Jurgen Hambrecht, Chairman, BASF

➤ *“If what you have done yesterday still looks big to you, you have not done much today.”*

--Mikhail Gorbachev

➤ *Look at the world “as it is,” not as you might “wish to be.”*

--Jack Welch

Nothing changes if you don't move.

You can dream, you can plan, you can talk about it all day, but without action it's nothing

Don't wait the right time, because the right time just start an excuse

Start small, start now

every step you take today is one step closer to the life you want

So move



DENZEL WASHINGTON

Learn from every mistake,
because every experience,
encounter and particularly
your mistakes are there to
teach you and force you to
being more of who you are



OPRAH WINFREY

TRANSFORMASIONAL
LEADERSHIP

ADAPTIF
LEADERSHIP

CHANGE

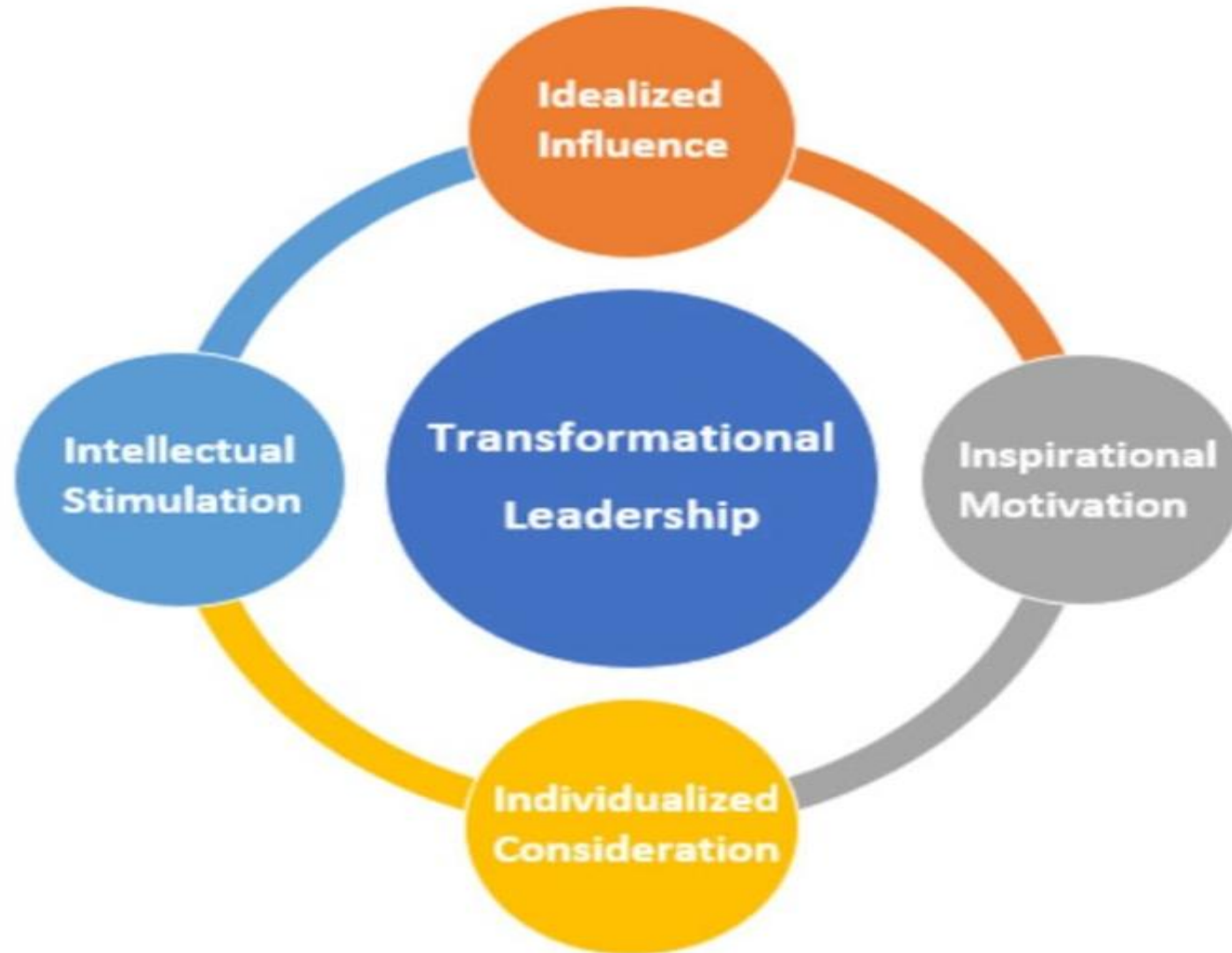


Transformational leadership is a management philosophy that encourages and inspires employees to innovate and develop new ways to grow and improve the path to a company's future success.

Using this method, executives give trusted employees the independence to make decisions and support new problem-solving approaches.

(Kepemimpinan transformasional adalah filosofi manajemen yang mendorong dan menginspirasi karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan cara-cara baru untuk tumbuh dan berkembang menuju kesuksesan masa depan perusahaan. Dengan menggunakan metode ini, para eksekutif memberikan kebebasan kepada karyawan yang dipercaya untuk membuat keputusan dan mendukung pendekatan pemecahan masalah yang baru)

4 Elements of Transformational Leadership





The conductor of an orchestra doesn't make a sound. He depends, for his power, on his ability to make other people powerful.

— Benjamin Zander —

AZ QUOTES

ADAPTIVE LEADERSHIP



- Adaptive Leadership adalah Kemampuan Pemimpin untuk menyesuaikan diri di tengah kondisi dunia kerja yang dinamis
- Adaptive leadership merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang efektif untuk diterapkan saat berada di lingkungan kerja yang terus menerus berubah
- Adaptive leadership mengutamakan aspek fleksibilitas, empati, serta ketangguhan seorang pemimpin saat dihadapkan dengan kondisi yang tidak pasti.
- Seorang yang adaptive leader harus memiliki kemampuan mengidentifikasi tantangan dengan adaptif atau menyelesaikannya dengan solusi yang baru, bukan dengan solusi yang sudah ada sejak lama.

ADAPTIVE LEADERSHIP



Emotional Intelligence

- Self-Awareness
- Self-Management
- Social Awareness
- Relationship Management

Organizational Justice

- Decision Fairness
- Information Sharing
- Outcome Concern

Character

- Integrity
- Credibility
- Values Differences

Development

- Lifelong Learning
- Developing Others

Technical vs Adaptive Challenges : A Deep Analysis

Technical vs. Adaptive Challenges

Technical Problem

- 1 Identify the problem
- 2 Find a solution
- 3 Implement well
- 4 Monitor & Report

Adaptive Challenge

- 1 Grasp the need
- 2 Hypothesise a solution
- 3 Test & Learn
- 4 Repeat the cycle



Tantangan Teknis :

Masalah yang pernah kita lihat sebelumnya. Masalah ini memiliki solusi yang jelas, seringkali berdasarkan pengalaman atau keahlian masa lalu. Masalah teknis memiliki jawaban yang telah ditentukan dan biasanya dapat diatasi dengan pengetahuan yang ada.

Tantangan Adaptif :

Tantangan adaptif tidak disertai manual. Tantangan ini kompleks, membutuhkan perspektif baru dan solusi inovatif.

Tantangan ini memaksa para pemimpin untuk mengubah pendekatan mereka, mempertanyakan status quo, dan menjelajahi wilayah yang belum dikenal.

Tantangan ini mungkin melibatkan penanganan masalah budaya perusahaan atau menavigasi pasar yang benar-benar baru.

Tantangan teknis bertanya, "Bagaimana kita memperbaiki ini dengan alat yang ada?",

Tantangan adaptif mendorong, "Bagaimana kita berpikir di luar kotak untuk menavigasi wilayah yang belum dikenal ini?"

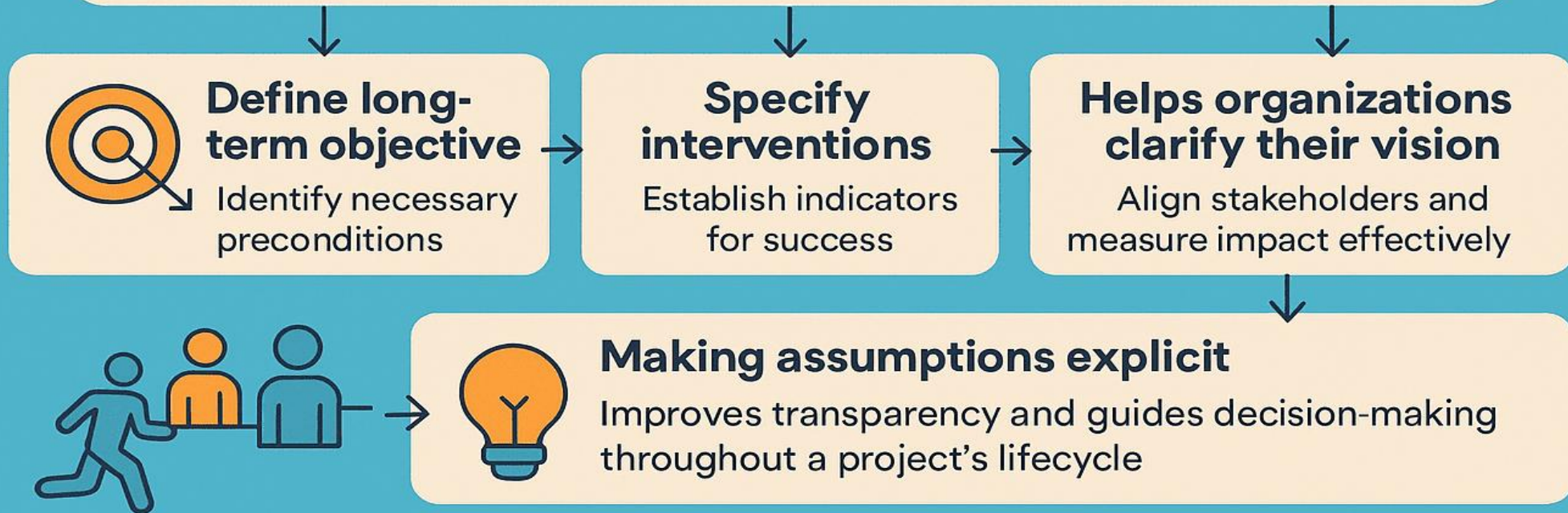
Untuk masalah teknis, andalkan keahlian.

Untuk menghadapi tantangan adaptif, kembangkan inovasi dan fleksibilitas.

Dengan membedakan keduanya, para pemimpin dapat membuka jalan bagi pemecahan masalah yang efektif.

WHAT IS THE THEORY OF CHANGE

Theory of Change is a strategic framework used to plan, implement, and evaluate social change initiatives. It outlines how and why desired outcomes are expected to happen by mapping the steps, activities, and resources needed to achieve goals.



By EvalCommunity

- **A Theory of Change is a comprehensive methodology that explains how and why desired change happens in development programs.**
- It maps the complete causal pathway from inputs and activities through outputs and outcomes to long-term impact.
- This framework is essential for **effective program design, monitoring, and evaluation** in international development and social change initiatives.

Key Components of Theory of Change



Inputs

Resources & Prerequisites

Financial, human, physical, material, and knowledge resources required for program implementation.

Examples:

Funding, staff, equipment, training materials, research data



Activities

Interventions & Actions

Specific actions and processes implemented using available inputs.

Examples:

Training workshops, service delivery, advocacy campaigns, research studies



Outputs

Direct Products & Deliverables

Tangible, immediate products resulting from program activities.

Key Distinction:

Outputs \neq Outcomes. "People trained" is output; "Skills improved" is outcome.



Outcomes

Short to Medium-Term Changes

Changes in behavior, knowledge, attitudes, or conditions resulting from outputs.

Levels:

Immediate (1-3 yrs) \rightarrow Intermediate (3-5 yrs) \rightarrow Ultimate (5-10 yrs)



Impact

Long-Term Transformation

Fundamental, sustainable changes in systems or communities over 10+ years.

SDG Alignment:

Poverty reduction, health equity, quality education, climate resilience



Assumptions

Critical Conditions for Success

Conditions that must hold true for the causal logic to work.

Types:

Stakeholder, environmental, political, economic, social, technical



External Factors

Outside Influences

Conditions outside program control that can affect implementation and results.

Categories:

Political, economic, social, environmental, security, global trends



Indicators

Measuring Progress

Specific, measurable variables providing evidence of progress at each level.

SMART Criteria:

Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound

Complete Theory of Change Pathway



Supporting Elements: **Assumptions** • External Factors • **Indicators**

What is a Model ?

1. **Bill & hardgrave (1979); Mengemukakan bahwa suatu gambaran** teoritis yang disederhanakan dari dunia nyata.
2. Mustopadidjaja (2003; teori dasar atau cara pandang yang fundamental yang dilandasi nilai-nilai tertentu dan berisikan teori pokok, konsep, asumsi, metodologi atau cara pendekatan yang dipergunakan para praktisi dalam menanggapi suatu permasalahan tertentu.
3. Gass dan Roger I Sisson (1974, serta Dunn (2003); model kebijakan (policy model) adalah representatif sederhana mengenai aspek-aspek yang terpilih dari suatu kondisi masalah yang disusun untuk kondisi tertentu.

Jenis model perubahan

- Model Accounting Turn around
- Model Perubahan Bridges dan Initchell
- Model Tahapan perubahan kotter
- Model proses perubahan Pasmore
- Model Perubahan Burnes
- Model Adkar
- Model Sistem Perubahan

1. Model Accounting Turn around

Model perubahan disebut dengan Putar Haluan

Perusahaan yang alami penurunan akibat kerugian berturut-turut

Strategi perubahan (Plastt) & Kasali):

Peningkatan Revenue

Penuruna biaya

Transformasi korporat

Pengurangan harta-harta

2. Model Perubahan Bridges dan Initchell

- Meninggalkan cara lama
- Kesulitan memulai cara baru
- Bergeser kedepan dengan cara baru

3. Model Tahapan perubahan

Proses perubahan dianjurkan dalam 8 tahap:

- a. Menumbuhkan rasa urgensi
- b. Menciptakan koalisi pengarah
- c. Membangun visi dan strategi
- d. Mengkomunikasikan visi yang telah berubah
- e. Pemberdayaan pekerja untuk aksi secara luas
- f. Membangkitkan kemenangan jangka pendek
- g. Mengkonsolidasikan dan menghasilkan perubahan
- h. Menetapkan pendekatan baru ke dalam budaya

4. Model Perubahan Pasmore

Menurut Pasmore Perubahan berlangsung dalam tahapan yang berurutan:

- Persiapan
- Analisis dan kelemahan
- Mendesign subunit organisasi baru
- Mendesign proyek
- Mendesign sistem kerja
- Mendesign sistem pendukung
- Mendesign mekanisme integratif
- Implementasi perubahan

5. Model Perubahan Burnes

- The incremental model of change
- The punctuated model
- The continuous transformation model

6. Model Adkar

Model Adkar untuk manajemen perubahan sebuah alat diagnostik yang dapat membantu para karyawan memahami dimana mereka dapat berubah dalam proses berubah.

Menurut Winardi model Adkar dapat dimanfaatkan sbb:

- Mendiagnosis tentang karyawan terhadap perubahan
- Menciptakan sebuah rencana terhadap perubahan
- Mengembangkan tentang sebuah rencana pengembangan untuk para karyawan

Lewin's Change Model

Unfreeze

1. Recognize the need for change
2. Determine what needs to change
3. Encourage the replacement of old behaviors and attitudes
4. Ensure there is strong support from management
5. Manage and understand the doubts and concerns



Change

1. Plan the changes
2. Implement the changes
3. Help employees to learn new concept or points of view



Refreeze

1. Changes are reinforced and stabilized
2. Integrate changes into the normal way of doing things
3. Develop ways to sustain the change
4. Celebrate success



Ada tiga tahap :

1. Mencairkan (**Unfreeze**), tujuannya menciptakan kesadaran, bhw perubahan untuk mencairkan status quo.

Mempersiapkan organisasi untuk perubahan seperti, menganalisis apa yang perlu diubah dan mengkomunikasikan alasannya ; menghilangkan hambatan dan resistensi terhadap perubahan dg komunikasi terbuka .

2. Mengubah, tujuannya, Melakukan transisi ke kondisi baru yang diinginkan. seperti,

Menerapkan perubahan yang telah direncanakan, seperti proses, perilaku, atau keyakinan baru.

Memberikan dukungan berkelanjutan kepada karyawan melalui pelatihan dan komunikasi. Memastikan karyawan memahami dan beradaptasi dengan cara kerja yang baru

3. Membekukan Kembali (*Refreeze*), Tujuannya, mengukuhkan perubahan baru agar menjadi norma baru dan mencegah Kembali ke kebiasaan lama.

Memperkuat perilaku dan proses baru ,
memberikan penghargaan ;mengevaluasi dan
memantau proses baru untuk memastikan tujuan
tercapai;menghilangkan hambatan dan
membangun struktur umpan balik untuk
perbaikan berkelanjutan



Terima kasih.