



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID
SURAKARTA FAKULTAS ILMU TARBIYAH**

Jalan Pandawa Pucangan Kartasura Sukoharjo Tip. (0271)781516 Fax.(0271) 782774
Web: <http://www.fit.iainsurakarta.ac.id> e-mail fit.iainsurakarta@gmail.com

MATA KULIAH : MANAJEMEN PERUBAHAN

DOSEN PENGAMPU : Dr. Andi Arif Rifa'i. M.Pd

KODE : MPI 219

KISI-KISI UAS:

No	Materi	Indikator Soal	Level Kognitif
1	Masalah dan Kebutuhan yang Diperlukan untuk Perubahan	Menjelaskan masalah yang dihadapi organisasi dan kebutuhan yang diperlukan untuk perubahan.	C1 (Pemahaman)
2	Evaluasi Hasil Pembelajaran, Kesiapan dalam Mengorganisasi Manajemen Perubahan	Menjelaskan evaluasi hasil pembelajaran serta kesiapan dalam mengorganisir manajemen perubahan.	Analisis (C2)
3	Memilih Kompetensi yang Harus dikuasai Manajer untuk Menghadapi Perubahan	Mengidentifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh manajer dalam menghadapi perubahan.	C3 (Sintesis)
4	Kepemimpinan dan Komunikasi dalam Manajemen Perubahan	Menjelaskan peran kepemimpinan dan komunikasi dalam manajemen perubahan.	Analisis (C2)
5	Manajemen Konflik sebagai Alat dalam Manajemen Perubahan	Menjelaskan bagaimana manajemen konflik digunakan sebagai alat dalam manajemen perubahan.	C5 (Sintesis)

SOAL ESSAY

No	Pertanyaan
1	<ul style="list-style-type: none">Jelaskan masalah utama yang sering dihadapi oleh organisasi dalam menghadapi perubahan, serta kebutuhan yang diperlukan untuk mengatasi masalah tersebut!



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID
SURAKARTA FAKULTAS ILMU TARBIYAH

Jalan Pandawa Pucangan Kartasura Sukoharjo Tip. (0271)781516 Fax.(0271) 782774
Web: <http://www.fit.iainsurakarta.ac.id> e-mail fit.iainsurakarta@gmail.com

2	<ul style="list-style-type: none">• Uraikan pentingnya evaluasi hasil pembelajaran dan kesiapan organisasi dalam mengorganisir manajemen perubahan. Apa langkah yang perlu diambil untuk meningkatkan kesiapan tersebut?
3	<ul style="list-style-type: none">• Sebutkan dan jelaskan kompetensi-kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang manajer dalam menghadapi perubahan organisasi!
4	<ul style="list-style-type: none">• Bagaimana kepemimpinan dan komunikasi dapat mempengaruhi keberhasilan manajemen perubahan dalam suatu organisasi? Jelaskan peran keduanya!
5	<ul style="list-style-type: none">• Jelaskan peran manajemen konflik dalam manajemen perubahan, serta bagaimana konflik dapat dijadikan alat yang efektif untuk mendukung perubahan dalam organisasi!

RUBRIK PENILAIAN ESAI

Aspek Penilaian	Bobot (%)	Skor 1 (Kurang)	Skor 2 (Cukup)	Skor 3 (Baik)	Skor 4 (Sangat Baik)
Pemahaman Konsep	30 %	Jawaban tidak relevan	Jawaban kurang tepat	Jawaban cukup tepat	Jawaban sangat tepat dan detail
Penjelasan dan Argumentsi	25 %	Tidak memberikan penjelasan logis	Kurang memberikan penjelasan logis	Cukup memberikan penjelasan logis	Sangat memberikan penjelasan logis
Relevansi Jawaban	20 %	Tidak memberikan contoh atau contoh tidak relevan	Kurang memberikan contoh atau contoh tidak relevan	Cukup memberikan contoh atau contoh tidak relevan	Sangat memberikan contoh atau contoh tidak relevan
Kejelasan Penyampaian	25 %	Jawaban tidak runtut dan membingungkan	Jawaban Kurang runtut dan jelas	Jawaban Cukup runtut dan jelas	Jawaban Sangat runtut dan jelas

ALAT PENILAIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID
SURAKARTA FAKULTAS ILMU TARBIYAH**

Jalan Pandawa Pucangan Kartasura Sukoharjo Tip. (0271)781516 Fax.(0271) 782774
Web: <http://www.fit.iainsurakarta.ac.id> e-mail fit.iainsurakarta@gmail.com

Lembar Soal UAS:	Berupa soal esai yang akan diberikan pada mahasiswa sesuai dengan materi yang sudah diajarkan.
Lembar Jawaban Mahasiswa:	Disediakan ruang cukup untuk mahasiswa menuliskan jawaban dari setiap pertanyaan
Rubrik Penilaian:	Digunakan untuk mengukur pencapaian mahasiswa dalam menjawab soal dengan memperhatikan aspek penilaian yang telah dirumuskan.

KUNCI JAWABAN

No	Kunci Jawaban
1	<p>Masalah utama yang sering dihadapi oleh organisasi dalam menghadapi perubahan meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none">• Resistensi terhadap perubahan: Banyak individu dalam organisasi yang merasa nyaman dengan cara lama dan enggan menerima perubahan.• Kurangnya keterampilan dan kompetensi: Karyawan mungkin tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung perubahan.• Kekurangan sumber daya: Organisasi mungkin tidak memiliki sumber daya yang cukup, baik finansial, manusia, maupun teknologi, untuk mendukung perubahan. <p>Kebutuhan yang diperlukan untuk mengatasi masalah ini meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none">• Pelatihan dan pengembangan karyawan untuk mempersiapkan mereka dalam menghadapi perubahan.• Komunikasi yang jelas dan transparan mengenai perubahan yang akan terjadi dan manfaatnya.• Keterlibatan karyawan dalam proses perubahan untuk mengurangi resistensi.
2	<p>Evaluasi hasil pembelajaran penting untuk memastikan bahwa individu dan organisasi memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mendukung perubahan. Kesiapan organisasi dalam mengorganisir manajemen perubahan sangat penting untuk memastikan proses perubahan berjalan lancar.</p>



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID
SURAKARTA FAKULTAS ILMU TARBIYAH

Jalan Pandawa Pucangan Kartasura Sukoharjo Tip. (0271)781516 Fax.(0271) 782774
Web: <http://www.fit.iainsurakarta.ac.id> e-mail fit.iainsurakarta@gmail.com

	<p>Evaluasi ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam organisasi sebelum implementasi perubahan dimulai.</p> <p>Langkah yang perlu diambil untuk meningkatkan kesiapan tersebut adalah:</p> <ul style="list-style-type: none">• Mengevaluasi kesiapan individu dan tim melalui survei atau wawancara.• Meningkatkan kemampuan manajer dalam mengelola perubahan melalui pelatihan dan pengembangan.• Membuat rencana perubahan yang jelas dan terstruktur yang melibatkan seluruh tingkat organisasi
3	<p>Kompetensi-kompetensi yang harus dikuasai oleh manajer dalam menghadapi perubahan organisasi meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kemampuan kepemimpinan: Manajer harus mampu memimpin tim dalam menghadapi perubahan, memberikan arahan dan inspirasi.• Kemampuan komunikasi: Komunikasi yang efektif penting untuk menyampaikan perubahan dan memperoleh dukungan dari karyawan.• Kemampuan analitis: Manajer harus dapat menganalisis situasi dengan cermat dan membuat keputusan berdasarkan data yang ada.• Manajemen konflik: Manajer harus mampu mengelola konflik yang muncul selama proses perubahan.• Kemampuan adaptasi: Manajer harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dalam lingkungan internal dan eksternal.
4	<p>Kepemimpinan yang baik mempengaruhi keberhasilan manajemen perubahan dengan memberikan arah dan inspirasi kepada karyawan. Seorang pemimpin yang efektif dapat memotivasi tim, mengurangi resistensi, dan menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan. Kepemimpinan yang kuat juga dapat mengatasi hambatan-hambatan yang muncul selama perubahan.</p> <p>Komunikasi yang jelas dan terbuka sangat penting dalam manajemen perubahan. Manajer harus mampu menyampaikan alasan dan manfaat dari perubahan secara transparan kepada semua pihak yang terlibat. Komunikasi yang efektif juga membantu dalam membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan, serta mengurangi ketidakpastian yang sering muncul saat perubahan terjadi.</p>



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID
SURAKARTA FAKULTAS ILMU TARBIYAH**

Jalan Pandawa Pucangan Kartasura Sukoharjo Tip. (0271)781516 Fax.(0271) 782774
Web: <http://www.fit.iainsurakarta.ac.id> e-mail fit.iainsurakarta@gmail.com

5	<p>Manajemen konflik adalah bagian penting dalam manajemen perubahan, karena konflik sering muncul saat individu atau kelompok merasa terancam oleh perubahan yang sedang berlangsung. Konflik dapat diatasi melalui pendekatan yang konstruktif, yang memfasilitasi dialog dan pencarian solusi bersama.</p> <p>Konflik dapat dijadikan alat yang efektif untuk mendukung perubahan jika dikelola dengan baik. Melalui konflik, organisasi dapat menggali ide-ide baru, memperbaiki proses, dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Manajer perlu berperan aktif dalam menyelesaikan konflik, menjaga komunikasi terbuka, dan memastikan bahwa perubahan tetap berjalan dengan tujuan yang jelas</p>