

**PERUBAHAN STRUKTUR ORGANISASI DAN DAMPAKNYA  
TERHADAP LAYANAN DAN SUMBER DAYA MANUSIA: STUDI  
KASUS DI PUSAT DATA DAN LAYANAN INFORMASI PERUM  
LKBN ANTARA**

**Nurul Safira Anindita<sup>1</sup>  
Fuad Gani<sup>2</sup>**

**Department Library and Information Science Faculty of Humanities,  
Universitas Indonesia<sup>1,2</sup>**

Email : aninditasafiranurul@gmail.com

**Abstract**

*This final project discusses changes in organizational structure at the Pusat Data dan Layanan Informasi Perum LKBN Antara and looks at the impact on their services and human resources. This research uses qualitative research with a case study method and data collection using interview techniques and document studies. The results of this study show that the changes that occurred at the PUSDATIN Antara were the increasing in work units that previously only handled text data and library services, now handling photo and video data services as well. However, the changes that occur at the PUSDATIN Antara are still in the changing phase, not until the final phase yet, which is the freezing phase. This current phase has made some impacts on human resources and services provided by the PUSDATIN Antara. The impact on human resources is the lack of employees to handle photo data services, while the impact on services is the lack of integration of video data services.*

*Keywords: organizational change, structural change, information center.*

## PENDAHULUAN

*“Information roles are more important than ever in today's information-based organization”* (Barbara Moran: 2013: 11), dari pernyataan tersebut terlihat bahwa peran informasi sangatlah penting di zaman sekarang ini. Namun, informasi seringkali dianggap sebelah mata oleh individu, kelompok, organisasi, perusahaan, bahkan sampai ke lembaga besar dan juga pemerintahan, sedangkan informasi itu sebenarnya sangat penting dalam melakukan setiap kegiatan di tempat tersebut. Jogianto (2017: 56) dalam buku *Sistem Informasi Manajemen*, menyebutkan informasi adalah data yang telah diolah kedalam bentuk yang lebih berarti, berguna atau bermanfaat bagi orang yang menerimanya. Tidak dapat dihindari bahwa peran informasi dalam melakukan kegiatan di suatu kelompok, lembaga, dan perusahaan perlu diperhatikan, karena tidak jarang informasi digunakan sebagai acuan kegiatan, laporan dan pengambilan keputusan. Informasi dapat diterima dari mana saja, kapan saja, dan dalam jumlah yang tidak sedikit, sehingga perlu dilakukannya manajemen informasi yang sesuai dan tepat agar dapat menyaring informasi apa saja yang benar-benar diperlukan dan yang tidak diperlukan.

Dalam suatu organisasi perusahaan membutuhkan informasi untuk menjadi acuan dalam menjalankan perusahaan dan sebagai sumber untuk menambahkan pengetahuan para sumber daya manusia yang ada dalam organisasi perusahaan tersebut. Banyaknya informasi dan data yang ada dapat menjadi suatu masalah yang sering timbul dalam suatu organisasi perusahaan, maka informasi yang ada dalam perusahaan perlu di kelola dan di tempatkan dalam pusat data dan informasi. Pengertian Pusat Informasi menurut Prytherch yang dikutip oleh Laksmi (2011: 69) adalah kantor atau bagian dari pusat bibliografi, badan penelitian, atau pusat dokumentasi, yang memberikan informasi mengenai buku –buku atau informasi mengenai suatu subjek yang berkaitan dengan pusat

tersebut.

Perkembangan zaman begitu pesat di masa globalisasi saat ini, tantangan-tantangan bagi perusahaan datang silih berganti. Salah satu tuntutan untuk menghadapi tantangan masa depan adalah dengan cara meningkatkan kemampuan untuk mengelola perubahan yang akan terjadi (Sedarmayanti, 2002: 43). Perkembangan ilmu teknologi dan informasi merupakan faktor utama adanya perubahan-perubahan di zaman modern ini. Perubahan merupakan hal yang wajar terjadi di era globalisasi ini, semua perusahaan telah dipengaruhi oleh perubahan yang ditimbulkan oleh teknologi informasi.

Menyadari kembali bahwa perubahan tidak dapat dihindari, organisasi harus belajar tidak hanya mengatasi dampaknya tetapi juga harus merangkul hasil - hasilnya. Perubahan ini pasti mempunyai tujuan yang positif dalam mengembangkan visi, misi, dan tujuan dari lembaga tersebut, sehingga lembaga tersebut akan terus eksis walaupun zaman sudah berubah. Perubahan atau pembenahan organisasi biasa dilakukan untuk meningkatkan atau memaksimalkan kinerja perusahaan. Dalam pembenahan ini biasanya pihak manajemen melakukan perbaikan *cash flow*, peningkatan efisiensi, peningkatan produktivitas, peningkatan profitabilitas, dan peningkatan nilai perusahaan. Langkah utama pembenahan perusahaan dilakukan melalui restrukturisasi perusahaan yang dapat memaksimalkan kinerja perusahaan.

Kantor Berita Antara didirikan oleh Adam Malik, Soemanang, A.M. Sipahoetar dan Pandoe Kartawigoena pada 13 Desember 1937. Seiring dengan perkembangan dinamika organisasi maka LKBN ANTARA resmi menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bawah Kementerian BUMN pada tahun 2007. Status badan hukumnya adalah perusahaan umum (Perum) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor: 40 Tahun 2007. Nama LKBN ANTARA menjadi Perusahaan Umum Lembaga Kantor Berita Nasional ANTARA (Perum LKBN ANTARA) sejak

18 Juli 2007. Visi Perum LKBN Antara adalah “Menjadi Kantor Berita yang berkelas dunia melalui penyediaan jasa berbagai produk multimedia”.

Pada pertengahan tahun 2018, Perum LKBN Antara melakukan perubahan struktur organisasi induk besar-besaran yang terjadi di setiap departemen, divisi, dan semua bagian dari Perum LKBN Antara. Pada penelitian ini, peneliti fokus membahas perubahan yang terjadi di Pusat Data dan Layanan Informasi Perum LKBN Antara. Saat ini, Pusat Data dan Layanan Informasi berada di bawah Manajemen Strategi. Pusat Data dan Layanan Informasi yang bisa di sebut PUSDATIN dulunya hanya mengelola dokumentasi data dan informasi berita yang berbentuk text, setelah ada perubahan struktur organisasi di Perum LKBN Antara PUSDATIN mengelola dokumentasi data dan informasi berita yang berbentuk text, foto, dan video. Selain berubah dalam segi struktur organisasi, PUSDATIN juga berubah nama, yang dulunya dikenal sebagai Sub departemen Riset dan Analisis Data, sekarang menjadi Pusat Data dan Layanan Informasi.

Perubahan yang ditetapkan ini harus memperhatikan pula sumber daya manusia, artinya dengan mempertimbangkan apakah sumber daya manusia menjadi lebih berkembang dan lebih mudah mengerjakan pekerjaan, sehingga terjadi peningkatan kompetensi dan kualitas dari sumber daya manusia serta produktivitas perusahaan. Karena produktivitas pegawai merupakan hal yang penting dalam kelangsungan hidup perusahaan, seperti yang dikatakan oleh Ahmed (2013: 56) dalam artikelnya “*The impact of organizational change on the employee’s performance in banking sector*” yang mengutip Harrington, bahwa dengan memanfaatkan secara efektif orang-orang berbakat, organisasi dapat mencapai hasil yang sukses dan mengembangkan tenaga kerja yang memiliki produktivitas tinggi. Selanjutnya ia juga mengatakan bahwa keberhasilan setiap organisasi tergantung pada faktor internal dan eksternal, tenaga kerja adalah yang paling penting dan sangat

penting untuk daya saing organisasi. Sumber daya manusia adalah aset nyata dari suatu organisasi dan memainkan peran utama menuju kemajuan organisasi (Ahmed, 2013: 74). Sehingga suatu perubahan yang dilakukan seharusnya dapat memberikan dampak yang baik bagi karyawannya, dan tidak makin mempersulit pekerjaan karyawan.

Dalam penelitian ini, peneliti membahas perubahan struktur organisasi yang terjadi di Perusahaan Umum Lembaga Kantor Berita Nasional Antara. Tetapi, hanya difokuskan terhadap departemen Pusat Data dan Layanan Informasinya saja. Selain itu, penelitian ini juga membahas perubahan tersebut terhadap layanan dan sumber daya manusianya. Maka dari itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tambahan mengenai manajemen lembaga informasi dan manajemen perubahan.

## **KAJIAN TEORI**

### **Manajemen Perubahan**

Perubahan adalah suatu tindakan yang membuat segala sesuatunya menjadi berubah (Robbins, 2001: 24). Pada hakikatnya kehidupan manusia maupun organisasi diliputi oleh perubahan secara berkelanjutan. Di satu sisi karena adanya faktor eksternal yang mendorong terjadinya perubahan, di sisi lainnya perubahan justru dirasakan sebagai suatu kebutuhan internal. Banyak organisasi yang pernah jaya beberapa puluh tahun yang lalu, sekarang hilang tinggal menjadi kenangan. Negara Soviet Russia, yang sekian waktu yang lalu merupakan negara adi kuasa, sudah tidak ada lagi. Jadi, perubahan telah menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan modern manusia. Menurut Wibowo (2013: 107) yang dikutip dari Robbins tujuan perubahan terencana di satu sisi untuk memperbaiki kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan disisi lain mengupayakan perubahan perilaku karyawan. Menurut Robbins (2006: 386), perubahan dapat dikelompokkan dalam 4 (empat) kategori, yaitu: Struktur, teknologi,

penataan fisik, dan SDM.

### **Model Perubahan Menurut Kurt Lewin**

Model perubahan yang dikatakan di buku berjudul “Manajemen Perubahan” karya Winardi S.E (2010: 90-91), menyebutkan fase menurut Kurt Lewin ada bentuk tiga tahap dalam proses perubahan organisasi meliputi bagaimana mengambil inisiatif perubahan, mengelola dan menstabilkan proses perubahan itu sendiri. Tiga proses perubahan tersebut adalah:

#### 1. Fase pencairan (*unfreezing*)

Fase ini mencakup kegiatan membantu orang-orang memahami bahwa diperlukan adanya suatu perubahan, mengingat bahwa situasi yang berlaku tidak kuat (tidak memadai lagi). Sehingga perlu dilakukan adanya perubahan, sikap dan perilaku yang berlaku selama fase ini perlu di ubah.

Manajer yang memimpin dan mengarahkan proses perubahan, perlu melaksanakan tindakan-tindakan guna mempersiapkan karyawannya untuk mengikuti perubahan tersebut, ia perlu menerangkan bagaimana kiranya perubahan tersebut dapat meningkatkan produktivitas, tetapi di samping itu pula perlu diyakinkan para karyawan, bahwa kepuasan sosial mereka tidak akan berkurang.

Tujuan manajer adalah mengupayakan agar para karyawannya dapat melihat dan merasakan dengan jelasnya kebutuhan akan perubahan, hingga dengan demikian dapat ditingkatkan kesediaan mereka untuk bekerja sama guna mensukseskan perubahan tersebut.

#### 2. Fase merubah (*changing*)

Fase kedua mencakup kegiatan merubah (*changing*) atau bergerak (*moving*). Fase ini meliputi tindakan-tindakan membiasakan para karyawan melepaskan cara-cara lama mereka bekerja dan dibentuknya hubungan-hubungan baru. Hal tersebut cukup sulit, mengingat adanya perasaan khawatir bila dilepaskan cara-cara lama yang sudah dikenal dengan baik untuk diganti dengan cara-cara baru berperilaku, dengan orang-orang baru, dan

melaksanakan tugas-tugas mungkin dengan teknologi yang bersifat lebih kompleks.

#### 3. Fase pembekuan kembali (*refreezing*)

Fase ketiga ini mencakup kegiatan memperkuat perubahan-perubahan yang telah dilaksanakan sedemikian rupa, hingga cara-cara baru berperilaku distabilisasi. Andai kata menurut persepsi orang-orang, bahwa perubahan yang berlangsung bersifat menguntungkan bagi mereka, maka hasil-hasil positif yang dicapai akan bermanfaat sebagai kekuatan. Tetapi, andai kata menurut persepsi mereka perubahan yang terjadi, tidak menguntungkan bagi mereka, maka perlu sang manajer menggunakan tenaga-tenaga kekuatan tambahan.

### **Perubahan Struktur Organisasi**

Mengubah struktur mencakup pembuatan perubahan dalam hubungan wewenang, mekanisme koordinasi, rancangan ulang pekerjaan, atau variable structural serupa. Perubahan yang terjadi pada tingkat keorganisasian pada umumnya dikatakan orang sebagai pengembangan organisasi. Perubahan dapat dilakukan dengan mengubah satu atau lebih unsur utama dalam desain suatu organisasi. Misalnya tanggung jawab departemen dapat digabung, lapisan vertika dihilangkan, dan rentang kendali dilebarkan untuk membuat organisasi itu lebih datar dan kurang birokrasi. Lebih banyak aturan dan prosedur dapat membuat birokrasi lebih sulit dan rumit (sistem sentralisasi). Suatu peningkatan desentralisasi dapat dilakukan untuk mempercepat proses pengambilan keputusan. Perubahan juga dapat memperkenalkan perubahan besar dalam desain struktural yang sebenarnya yang mencakup suatu pergeseran dari suatu struktur sederhana ke stuktur berdasarkan tim atau penciptaan suatu desain matriks. Uraian jabatan dapat didefinisi ulang, pekerjaan diperkaya, atau diperkenalkan jam kerja yang lentur. Pilihan lain lagi adalah memodifikasi sistem imbalan organisasi. Motivasi dapat ditingkatkan dengan misalnya, memperkenalkan bonus kinerja atau berbagai laba.

Perubahan organisasional bukanlah

proses sederhana. Perubahan organisasional adalah mengenai mengubah kinerja organisasi. Lebih jelas ikatan antara apa yang kita lakukan dengan hasilnya, lebih banyak energi, komitmen, dan kesenangan selama proses perubahan. Kita memulai dan setiap usaha perubahan dengan perbaikan kinerja sebagai tujuan (Wibowo, 2013: 420). Di samping itu, ditambahkan pula terjadinya perubahan dalam pengaturan fisik. Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai bagaimana suatu tugas secara formal dibagi-bagi, dikelompokkan, dan diorganisasikan. Desain organisasi diubah pada beberapa elemen. Tanggung jawab departemen dikombinasikan, lapisan vertikal diubah dan rentang kendali diperluas dengan membuat organisasi lebih datar dan kurang birokrasi. Modifikasi desain structural dari struktur sederhana ke struktur berbasis tim atau desain matriks. *Job description, job enrichments*, atau *flexible work hours* didefinisikan ulang. Modifikasi sistem kompensasi perlu dijalankan, demikian pula peningkatan motivasi melalui penghargaan. Berdasarkan buku yang berjudul Manajemen Perubahan karya Winardi (2010: 64), perubahan struktur organisasi dapat dikatakan sebagai perubahan tingkat besar dalam kelompok organisasi.

### **Pusat Data dan Informasi**

Manajemen data dan informasi perusahaan dibutuhkan organisasi sebagai sumber informasi yang diciptakan oleh setiap unit yang mengelolanya. Data dan informasi membutuhkan pengelolaan agar dapat dimanfaatkan dengan tepat guna dan berhasil guna oleh organisasi yang berkaitan demi meraih tujuan (Lawanda, 2006: 4-5). Menurut Painter, Kartz (2002: 8), Pusat Informasi adalah sebuah unit kerja atau bagian dari pusat bibliografi, badan penelitian, atau pusat dokumentasi, yang memberikan informasi mengenai buku-buku atau informasi mengenai suatu subjek yang berkaitan dengan pusat tersebut. Sedangkan menurut Sulistyio-Basuki (2009: 65), pusat informasi adalah suatu pusat yang bertugas memberikan informasi yang diolah

dari sumber lain mengenai suatu bidang khusus. Lalu, menurut Prytherch (2005: 307) mengartikan bahwa pusat informasi sebagai sebuah kantor atau bagian dari pusat bibliografi, badan penelitian, atau pusat dokumentasi, yang memberikan informasi mengenai buku-buku atau informasi mengenai suatu subjek yang berkaitan dengan pusat data tersebut. Terakhir, menurut Weisman (1972: 16) yang mengutip pendapat Leonard Cohan dan Kenneth menyatakan latar belakang bermunculannya pusat-pusat informasi, khususnya pusat-pusat informasi ilmiah.

Menurut pengamatan Cohan dan Kenneth, kegiatan-kegiatan riset dan pengembangan ilmiah yang makin meningkat telah menimbulkan kebutuhan akan layanan informasi yang terintegrasi dengan baik yang merupakan gabungan kegiatan-kegiatan, seperti: perpustakaan, penelusuran, literature, editorial, komunikasi, dan publikasi. Dari beberapa kegiatan yang dikemukakan oleh Cohan dan Kenneth tersebut, Weisman berpendapat bahwa gabungan dari sebagian dan/atau keseluruhan dari kegiatan-kegiatan tersebut dapat disebut dengan pusat informasi. Sehingga dari beberapa definisi mengenai pusat informasi di atas, dapat dikatakan bahwa pusat informasi merupakan suatu lembaga yang menjadi pusat berkumpulnya informasi dimana informasi itu dikelola, disimpan, dan di dokumentasikan. Pusat informasi juga memberikan layanan informasi mengenai subjek tertentu. Kegiatan pusat informasi adalah melakukan layanan perpustakaan, penelusuran, literature, penulisan laporan, pembuatan abstrak, komunikasi, dan publikasi. Pusat informasi bisa merupakan suatu lembaga sendiri di bidang tertentu ataupun bisa juga merupakan bagian atau unit kerja di dalam suatu perusahaan yang mendukung kegiatan informasi perusahaan tersebut.

### **METODE**

Penelitian perubahan struktur di pusat data dan informasi Pusat Data dan Layanan Informasi Perusahaan Umum Lembaga

Kantor Berita Nasional Antara (Perum LKBN Antara) ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hal ini dilakukan agar tujuan penelitian ini dapat tercapai, maka diperlukan analisis mendalam mengenai layanan PUSDATIN di Perum LKBN Antara sebelum dan sesudah perubahan struktur. Lalu, setelah itu peneliti menganalisis dampak dari perubahan struktur organisasi tersebut, dilihat dampaknya terhadap layanan dan sumber daya manusia, apakah ada kendala dan kesulitan yang terasa. Pernyataan ini didukung oleh teori Creswell (2009) bahwa metode penelitian kualitatif merupakan sarana untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari suatu individu atau kelompok yang dianggap sebagai suatu masalah sosial. Hasil dari penyelidikan atau eksplorasi secara mendalam selanjutnya dideskripsikan dan dijelaskan secara detail sesuai dengan fenomena yang ada sehingga fenomena tersebut dapat lebih mudah dipahami. Creswell (2009) menyatakan bahwa penelitian dengan metode kualitatif yang investigasinya mengeksplorasi sebuah sistem atau sebuah kasus atau kasus yang lebih kompleks secara mendetail, dengan pengumpulan data secara mendalam dari suatu sumber informasi dapat lebih mudah memahami apa yang akan dia cari dan apa yang akan dilaporkan. Dengan kata lain, keberadaan suatu kasus merupakan penyebab diperlukannya studi kasus guna memahami lebih jauh lagi mengenai fenomena – fenomena yang terjadi.

Menurut Creswell (2009) dapat diketahui bahwa studi kasus adalah sebuah eksplorasi dari “suatu sistem yang terikat” atau “suatu kasus atau beragam kasus” yang dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendalam serta melibatkan berbagai sumber informasi yang “kaya” dalam suatu konteks. Studi Kasus ini dapat mengeksplorasi dan mengelaborasi suatu kasus secara mendalam dan komprehensif. Maka dengan begitu pendekatan studi kasus ini sangatlah cocok untuk penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dimana peneliti akan melakukan penelitian mendalam

mengenai perubahan struktur organisasi di PUSDATIN Perum LKBN, mengapa perubahan itu terjadi, lalu melihat dampaknya terhadap layanan dan sumber daya manusia disana.

Subjek dari penelitian ini adalah Pusat Data dan Layanan Informasi Perusahaan Umum Lembaga Kantor Beritas Nasional Antara (Perum LKBN Antara) yang terjadi perubahan struktur organisasi didalamnya. Sedangkan objek dari penelitian ini difokuskan kepada perubahan struktur yang terjadi dan dampaknya terhadap layanan dan sumber daya manusia.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan wawancara semi struktural dan studi dokumen. Wawancara ini akan dilakukan dengan cara melakukan kunjungan langsung ke kantor Perum LKBN Antara yang berlokasi di Wisma Antara, Jl. Medan Merdeka Sel. No.17, RT.11/RW.2, Gambir, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta dan juga ke kantor Perum LKBN Antara yang ada di Jl. Antara No.59, RT.2/RW.1, Ps. Baru, Sawah Besar, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10710. Wawancara ini akan dilakukan pada bulan Maret sampai Mei 2019. Yang menjadi informan dalam wawancara ini adalah manajer, asisten manajer dan staff–staff perpustakaan yang terlibat langsung dalam kegiatan di PUSDATIN Perum LKBN Antara.

Daymon dan Holoway (2002) menyatakan bahwa pada metode studi kasus sampelnya bersifat pusposif, yakni sampel dipilih sesuai dengan tujuan dan kebutuhan penelitian sehingga peneliti harus memberikan dasar pemikiran (kriteria) untuk strategi penarikan sampel yang mereka pilih. Peneliti menentukan sendiri informan yang akan diwawancarai Adapun kriteria yang ditentukan dalam memilih informan adalah sebagai berikut:

1. Merupakan Karyawan Pusat Data dan Layanan Informasi di Perum LKBN Antara

2. Mengetahui dan terlibat dalam kegiatan sehari-hari di PUSDATIN Perum LKBN Antara
3. Minimal sudah bekerja di perpustakaan tersebut selama kurang lebih 2 (dua) tahun lamanya
4. Relevan dalam menjawab pertanyaan yang diberikan.

Dari beberapa kriteria diatas, kemudian peneliti menentukan informan 5 (lima) Informan. Informan – informan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Deye Sulastri, yaitu Manajer Departemen Riset dan Pengembangan Data Perusahaan.
2. Agung Sutanto, yaitu Asisten Manajer bagian Pusat Data dan Layanan Informasi
3. Danan Windra Pratama, selaku staff layanan Perpustakaan di PUSDATIN Antara.
4. Titi Nurhaliza, beliau merupakan staff layanan data teks di PUSDATIN Antara.
5. Kosman, beliau merupakan staff layanan data foto di PUSDATIN Antara.

PUSDATIN Perum LKBN Antara dibawah oleh Divisi Manajemen Strategis dengan dasar hukum SKEP No 063/Dir-AP/VII/2018 tentang Struktur Organisasi Induk Perum LKBN ANTARA yang berganti nama menjadi Pusat data dan layanan informasi. PUSDATIN berada di bawah Departemen Riset dan Pengembangan Data Informasi Perusahaan yang merupakan unsur pelaksana Divisi Manajemen Strategis. Merupakan divisi yang melakukan pengelolaan penelitian dan pengembangan korporat serta pengelolaan data dan informasi perusahaan termasuk bertanggung jawab terhadap pengumpulan dan penyimpanan data dan informasi terkait dengan produk dan layanan perusahaan yang memiliki nilai atau menjadi aset perusahaan. Seperti yang dikatakan Ibu Deye Sulastri selaku Manajer Riset dan Pengembangan Data Perusahaan, beliau menyampaikan bahwa tugas pokok PUSDATIN Antara adalah bertanggung jawab terhadap:

1. Pengelolaan Perpustakaan
2. Pengelolaan Database ANTARA (teks, foto, video)
3. Memberi pelayanan terbaik terhadap unit internal perusahaan sebagai upaya mendukung terciptanya organisasi pembelajar

PUSDATIN Antara membawahi 3 unit kerja yang mendukung pelayanan PUSDATIN dalam mengerjakan tugas dan perannya, yaitu: layanan data teks dan perpustakaan, dan layanan data foto. Layanan data teks dan perpustakaan merupakan layanan yang sudah lama dilakukan PUSDATIN Antara tetapi untuk layanan data foto dan video merupakan tugas baru PUSDATIN Antara yang merupakan tanggung jawab baru dari asisten manajer PUSDATIN.

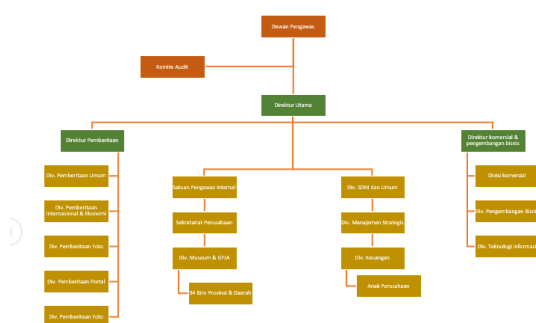
Program kerja dan tugas PUSDATIN bertanggung jawab dalam mengembangkan perpustakaan untuk mendukung implementasi manajemen pengetahuan dan mengelola database Antara. Kegiatannya meliputi upaya mengoptimalkan aplikasi perpustakaan berbasis Senayan Library Management System/SLiMS untuk perpustakaan Antara Pusat (Wisma Antara),

## HASIL

### PUSDATIN Perum LKBN Antara

Sesuai Surat Keputusan Direksi Nomor: SKEP-130 / DIR-AP / XI / 2014 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perum LKBN Antara, sebagai berikut:

**Gambar 1: Struktur Organisasi Perum LKBN Antara**



maupun Perpustakaan GFJA Pasar Baru. Selain itu juga melengkapi koleksi berita Antara lama melalui program digitalisasi. <http://pdra.antaranews.com> (2014) dan <http://gfja.antaranews.com> (tahun 2015).

### **Perubahan Struktur Organisasi di PUSDATIN Antara**

Menurut Robbins (2006), perubahan dapat dikelompokkan dalam 4 (empat) kategori, yaitu: Struktur, teknologi, penataan fisik, dan SDM. Perum LKBN Antara yang merupakan kantor berita nasional di Republik Indonesia melakukan salah satu dari 4 (empat) pilihan perubahan tersebut, yaitu perubahan struktur organisasi.

Pada pertengahan tahun 2018, Perum LKBN Antara melakukan restrukturisasi yang berdampak pada setiap unit kerja. Perubahan tersebut pun mengakibatkan perubahan nama, tugas, dan fungsi PUSDATIN Perum LKBN Antara. Perubahan struktur organisasi di Perum LKBN Antara ini terbilang cukup besar, ada beberapa divisi yang dihilangkan dan dimasukkan ke organisasi-organisasi induk yang berkaitan. Perubahan yang dilakukan di PUSDATIN antara lain adalah nama, fungsi, dan tugas. Pada awalnya PUSDATIN bernama Pusat Data dan Informasi, lalu sekarang berubah menjadi Pusat Data dan Layanan Informasi. Perubahan struktur juga menjadikan PUSDATIN membawahi 3 (tiga) divisi kecil yaitu: Layanan data teks dan perpustakaan, layanan data foto, dan layanan data video, yang sebelumnya tugas PUSDATIN hanya mengelola perpustakaan dan layanan data teks saja. PUSDATIN yang tadinya memiliki dua asisten manajer, dimana satu asisten manajer membawahi perpustakaan, dan satu lagi membawahi riset. Karena ada perubahan ini asisten manajer di PUSDATIN saat ini hanya satu orang dan membawahi layanan data teks dan perpustakaan, layanan data foto, dan layanan data video.

Berdasarkan SKEP No 063/Dir-AP/VII/2018 tentang Struktur Organisasi

Induk Perum LKBN ANTARA. Departemen Riset dan Pengembangan Data Informasi Perusahaan adalah unsur pelaksana Divisi Manajemen Strategis yang melakukan pengelolaan penelitian dan pengembangan korporat serta pengelolaan data dan informasi perusahaan termasuk bertanggungjawab terhadap pengumpulan dan penyimpanan data dan informasi terkait dengan produk dan layanan perusahaan yang memiliki nilai atau menjadi aset perusahaan. Dimana tanggung jawab tersebut jatuh kepada asisten manajer pusat data dan layanan informasi yang sebelumnya adalah asisten manajer perpustakaan dan data teks. Asmen pusat data harus bertanggung jawab dengan layanan keseluruhan pusat data, yaitu peprustakaan, data teks, data foto, dan data video.

Ada macam-macam metode untuk merestrukturisasi organisasi-organisasi salah satu contoh adalah tindakan untuk “mempertipis” (*Flat tening*) sebuah perusahaan, guna mengurangi inefisiensi birokratif dan untuk merangsang inisiatif karyawan (Winardi: 2010). Dalam hal ini perubahan yang terjadi di Perum LKBN Antara dapat dikatakan melakukan penipisan struktur organisasi, dimana sebelumnya Perum LKBN Antara Foto memiliki struktur organisasi yang terpisah tetapi setelah perubahan ini, semua divisi dan departemen yang ada di dalam Antara foto masuk ke struktur organisasi induk Perum LKBN Antara. Salah satunya yang terjadi adalah masuknya layanan data dan dokumentasi foto ke dalam PUSDATIN.

Pada dasarnya, kehidupan manusia maupun organisasi diliputi oleh perubahan secara berkelanjutan. Di satu sisi karena adanya faktor eksternal yang mendorong terjadinya perubahan, di sisi lainnya perubahan justru dirasakan sebagai suatu kebutuhan internal. Perubahan yang dilakukan pasti mempunyai tujuan positif dan akan lebih menguntungkan dari sebelum dilakukannya perubahan. Seperti yang dikatakan Wibowo (2013: 241), bahwa manajemen perubahan adalah sebuah proses sistematis dalam penerapan pengetahuan,



sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut. Lalu menurutnya juga tujuan perubahan terencana di satu sisi untuk memperbaiki kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan disisi lain mengupayakan perubahan perilaku karyawan.

Perubahan yang terjadi di Perum LKBN Antara didasari oleh perkembangan zaman yang lebih modern sehingga segala sesuatu harus lebih terintegrasi. Perubahan di Perum LKBN Antara pun fokus terhadap kelancaran struktur organisasi yang lebih jelas sehingga alur komandonya akan lebih jelas.

Pada dasarnya PUSDATIN merupakan pusat data perusahaan yang idealnya merupakan tempat mengelola semua informasi dan data di perusahaan, termasuk teks, foto, dan video. Dengan perubahan struktur ini PUSDATIN menjadi lebih terintegrasi, yang dulunya jika PUSDATIN diminta tentang dokumentasi, data, atau informasi mengenai foto, PUSDATIN tidak bisa memberikannya karena dokumentasi foto dilakukan oleh Antara Foto yang berlokasi di Pasar Baru. Dengan adanya perubahan ini PUSDATIN benar-benar menjadi pusat data yang mengelola semua format data dan informasi yang dimiliki Perum LKBN Antara. Untuk layanan data foto, sudah melakukan tugasnya dibawah komando asmen PUSDATIN, tetapi untuk layanan data video, belum terlihat adanya perpindahan komando, masih di bawah departemen televisi.

### **Fase Perubahan di PUSDATIN**

Fase perubahan yang dikatakan di buku berjudul “Manajemen Perubahan” karya Winardi S.E (2010), menyebutkan model perubahan menurut Kurt Lewin ada bentuk 3 tahap dalam proses perubahan organisasi meliputi bagaimana mengambil inisiatif perubahan, mengelola dan menstabilkan proses perubahan itu sendiri. Tiga proses perubahan tersebut adalah, fase

pencairan (*unfreezing*), fase merubah (*changing*), dan fase pembekuan kembali (*refreezing*).

Fase pertama dalam model perubahan menurut Kurt Lewin adalah fase pencairan, yang merupakan kegiatan membantu orang-orang memahami bahwa diperlukan adanya suatu perubahan, mengingat bahwa situasi yang berlaku tidak kuat (tidak memadai lagi). Sehingga perlu dilakukan adanya perubahan sikap dan perilaku yang berlaku selama ini. Perum LKBN Antara melakukan perubahan struktur organisasi pada pertengahan tahun 2018, perubahan ini berdampak kepada hampir semua divisi dan departemen. Pusat data dan layanan informasi merupakan salah satu departemen yang terkena perubahan struktur organisasi tersebut. Perencanaan perubahan di Perum LKBN Antara sudah dilakukan sejak lama, direktur besar rutin melakukan rapat pembahasan laporan kinerja tiap bulannya. Manajer pusat data dan layanan informasi rutin melaporkan kinerja departemen PUSDATIN, sehingga direktur besar dapat mempertimbangkan keputusan perubahan dari hasil laporan yang dibuat manajer setiap departemennya.

Dalam fase ini tugas manajer juga penting dalam mensosialisasikan pentingnya perubahan kepada karyawan-karyawannya. Manajer pusat data dan layanan informasi mengemukakan bahwa sering melakukan rapat dan evaluasi kerja bersama asisten manajer dan staf-staf lainnya, sehingga pembuatan laporan yang akan ia berikan ke direktur besar juga merupakan hasil pemikiran bersama dalam satu departemen. Staff PUSDATIN menyebutkan bahwa sebelum perubahan struktur ini terjadi, manajer sering kali melakukan rapat rutin yang membahas mengenai perubahan ini, serta selalu melibatkan staf PUSDATIN dalam memberikan saran mengenai pengembangan organisasi yang dibutuhkan.

Fase kedua merupakan merubah (*changing*) atau penggerakan (*moving*). Pada fase ini perubahan sudah mulai dilakukan, dan Perusahaan Umum Lembaga Kantor Berita Antara melakukan perubahan dengan

perubahan struktur organisasi induk yang juga sampai ke divisi dan departemen di dalam perusahaan tersebut. Dalam fase kedua ini sudah terjadi kegiatan, meliputi tindakan–tindakan membiasakan para karyawan melepaskan cara–cara lama mereka bekerja dan dibentuknya hubungan–hubungan baru.

Pada fase kedua ini, guna memperlancar proses perubahan biasanya perusahaan melakukan pelatihan terhadap karyawan–karyawannya. Pada tahap ini juga sudah terlihat gaya manajemen yang baru dan pola–pola kerja baru. Di PUSDATIN Antara, pelatihan yang khusus dikarenakan adanya perubahan struktur ini belum pernah dilakukan, tetapi pelatihan rutin pengembangan pegawai selalu dilakukan. Setelah terjadinya perubahan juga pegawai sudah pernah ikut beberapa kali pelatihan dalam bidang informasi dan perpustakaan, untuk staff layanan data foto pun sering mengikuti pelatihan mengenai Slims. Pelatihan karyawan PUSDATIN sering kali mengenai perpustakaan dan informasi, staff layanan foto pun mengikuti latihan di bidang perpustakaan dan informasi.

Fase terakhir dalam perubahan adalah fase pembekuan kembali (*refreezing*). Fase ketiga ini mencakup kegiatan memperkuat perubahan–perubahan yang telah dilaksanakan sedemikian rupa, hingga cara–cara baru berperilaku distabilisasi. Andai kata menurut persepsi orang–orang, bahwa perubahan yang berlangsung bersifat menguntungkan bagi mereka, maka hasil–hasil positif yang dicapai akan bermanfaat sebagai kekuatan. Tetapi, andai kata menurut persepsi mereka perubahan yang terjadi, tidak menguntungkan bagi mereka, maka perlu sang manajer menggunakan tenaga–tenaga kekuatan tambahan.

Jika dilihat dalam kegiatan sehari–hari saat ini, PUSDATIN Perum LKBN Antara sebenarnya sudah mencapai pada tahap ini. Perubahan yang ditetapkan sudah berjalan sedemikian rupa dan memberikan pengaruh yang beragam pula kepada

kegiatan sehari–hari di PUSDATIN Perum LKBN Antara. Tetapi terlepas dari sudah terlaksananya layanan baru dan pola kegiatan kerja baru, ada yang masih belum terlaksana dalam perubahan struktur organisasi di PUSDATIN ini. Layanan data dan dokumentasi video belum sepenuhnya berada di bawah perintah dari asmen PUSDATIN, hal ini mengakibatkan beberapa kendala yang terjadi terkait layanan data dan dokumentasi video.

### **Dampak Terhadap Layanan**

Setelah restrukturisasi besar di Perum LKBN Antara, PUSDATIN Antara mengalami beberapa perubahan tugas, fungsi, dan tentunya layanan yang diberikan. Sebelumnya PUSDATIN Antara hanya mengelola dan memberikan layanan teks dan perpustakaan, tetapi dengan struktur organisasi yang sekarang PUSDATIN harus memberikan layanan data foto dan data video juga. Perubahan ini membuat PUSDATIN antara lebih terintegrasi dalam melakukan layanan pengelolaan data dan informasi. Berikut ini adalah penjelasan yang lebih mendalam mengenai layanan–layanan informasi dan data yang ada di PUSDATIN Perum LKBN Antara.

#### **1. Layanan Data Teks dan Perpustakaan**

Layanan data teks dan perpustakaan merupakan satu bagian di dalam PUSDATIN, yang membedakan hanya layanan data teks lebih ke layanan yang mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan perpustakaan fokus kepada layanan peminjaman buku, pengadaan, dan promosi literatur/koleksi. Layanan perpustakaan di PUSDATIN Antara sama seperti layanan perpustakaan pada umumnya, seperti pengadaan koleksi, promosi literatur, dan peminjaman (sirkulasi). Layanan data teks yang ada di PUSDATIN Antara. Layanan data teks di PUSDATIN Perum LKBN antara lain adalah sebagai berikut: a) kemas ulang arsip berita termasuk melakukan *rewrite* dari database kuno; b) membuat e-book kaleidoskop; c) melakukan *media monitoring*; d) riset untuk mendukung pemberitaan multimedia; e) aktivitas untuk

mendukung implementasi manajemen pengetahuan.

Secara garis besar, layanan data teks dan perpustakaan tidak ada yang berubah ketika terjadinya perubahan struktur organisasi. Kegiatan disana tetap seperti sebelum perubahan dan perubahan yang terjadi pun tidak berdampak apapun terhadap layanan ini. Sehingga pegawai di layanan data teks dan perpustakaan tidak mengalami kendala yang berarti terhadap perubahan ini.

## 2. Layanan Data Foto

Layanan data foto di Perum LKBN Antara sebelum perubahan struktur organisasi di pertengahan tahun 2018 kemarin merupakan satu departemen yang biasa disebut Antara Foto. Semua hal mengenai foto dilakukan di kantor cabang kecil yang terletak di Pasar Baru. Antara foto ini merupakan departemen yang terdiri dari beberapa divisi yang khusus mengurus foto, mulai dari dokumentasi, IT, keuangan, marketing dan lain sebagainya. Setelah adanya perubahan struktur organisasi, divisi-divisi di Antara foto ini dipindahkan ke departemen induk di struktur organisasi besar, dimana salah satunya divisi dokumentasi foto masuk ke dalam Departemen Riset dan Pengembangan Data Perusahaan yang membawahi PUSDATIN. Divisi dokumentasi foto ini kemudian berada di bawah asmen PUSDATIN yang akhirnya disebut layanan data foto. Sebelum perubahan struktur, dokumentasi foto mempunyai satu asisten manajer dengan 2 (dua) staff yang mengurus data foto setiap harinya. Setelah perubahan struktur, layanan data foto hanya ditangani oleh satu orang staff fungsional di bawah asmen PUSDATIN.

Setelah adanya perubahan, selain mengolah data foto yang sehari – hari masuk ke antara, layanan data foto juga harus mendokumentasikan, menyimpan serta mengolah arsip foto yang dimiliki Perum LKBN Antara. Hal ini dikarenakan sekarang layanan data foto masuk ke dalam PUSDATIN, sehingga harus menyimpan arsip foto yang dimiliki dari awal mula

antara berdiri dimana masih dalam bentuk film sampai sekarang sudah dengan format digital. Bapak Kosman, yang merupakan staff data foto mengemukakan bahwa pekerjaannya saat ini bertambah karena harus mengolah data-data foto lama agar mudah di temu kembali.

Layanan data foto yang tadinya ditangani oleh 3 (tiga) pegawai, saat ini hanya ditangani sendiri oleh Bapak Kosman. Layanan data foto tidak hanya mengerjakan dokumentasi arsip foto tetapi sehari-harinya harus mengolah foto yang akan diberikan ke pelanggan-pelanggan. Dalam hal ini jika staff data foto tersebut berhalangan hadir satu hari saja layanan data foto akan terbengkalai karena tidak ada yang menangani dan data foto akan terlambat dikirimkan ke pelanggan. Sedangkan dokumentasi dan alih media foto juga perlu segera diselesaikan karena ada target setiap tahunnya mengenai foto-foto yang selesai diklasifikasikan dan di alih mediakan.

## 3. Layanan Data Video

Pada dasarnya tugas layanan video tidak jauh berbeda dengan layanan dokumentasi foto dan teks, tugas pokok dari layanan PUSDATIN adalah mengelola dokumentasi produk-produk pemberitaan milik Perum LKBN Antara. Pengelolaan itu harus dilakukan sesuai dengan prinsip dokumentasi yang baik. Baik terkait dokumentasi video, foto dan text. Secara lebih spesifik uraian tugas para pengelola data dan dokumen adalah sebagai berikut:

1. Melakukan kegiatan pengelolaan arsip foto/video/text
2. Pengelompokan dokumentasi foto/video/text (siar maupun non siar)
3. Alih media foto/video/text dari arsip film ke format digital
4. Input metadata foto/video/text
5. Retouching materi dokumentasi
6. Riset untuk melayani pembelian retail (eceran) sesuai permintaan atasan atau klien yang membutuhkan
7. Riset foto/video/text sesuai permintaan atasan atau klien yang membutuhkan
8. Membuat laporan produksi foto/video/text dll sesuai permintaan

atasan atau klien yang membutuhkan

Karena mengelola semua urusan video produksi Perum LKBN Antara, dokumentasi video sebelumnya berada di bawah departemen pertelevisian, dan mendukung semua kebutuhan siaran televisi Perum LKBN Antara. Setelah adanya perubahan struktur ini, layanan dokumentasi video secara struktur organisasi berada di bawah PUSDATIN, tetapi untuk kegiatannya belum terlaksana dengan baik. Lokasi, pekerjaan, serta tanggung jawab staff dokumentasi video masih berada di bawah perintah departemen pertelevisian. Hal ini dikarenakan masih perlu adanya akselerasi dengan sistem baru terkait teknologi terintegrasi yang diterapkan perusahaan.

Dokumentasi video memang seharusnya di bawah PUSDATIN agar layanan dokumentasi data dan informasi di Perum LKBN Antara terintegrasi satu sama lain dan membuat pekerjaan lebih efektif. Karena, dengan adanya layanan dokumentasi video di bawah PUSDATIN, hal ini akan mempermudah temu kembali informasi jika dibutuhkan karena departemen yang mengelola dokumentasinya terpusat di PUSDATIN. Hal ini sesuai dengan teori yang peneliti gunakan yang telah dikombinasikan dari beberapa ahli mengenai Pusat Data dan Informasi. Bahwa, Pusat Informasi merupakan suatu lembaga yang menjadi pusat berkumpulnya informasi dalam berbagai format dan bentuk dimana informasi itu dikelola, disimpan, dan di dokumentasikan.

### **Dampak Terhadap SDM**

Setiap perubahan akan mempunyai dampak negatif dan dampak positif masing-masing (Soerjono Soekanto: 2003). Tetapi pada dasarnya perubahan dilakukan dengan tujuan yang lebih baik dan menguntungkan. Perubahan mungkin tidak ada jika tidak dan belum diperlukan, ketika adanya perubahan ini membuktikan bahwa perubahan itu merupakan sesuatu yang penting dan perlu dilaksanakan. Walaupun

perubahan mempunyai tujuan yang baik dan menguntungkan bagi pelaksananya, tidak dapat dipungkiri bahwa perubahan pasti akan memberikan dampak baik bagi pelaksananya ataupun disekitarnya. Perubahan yang baik akan memberikan dampak positif yang lebih banyak dibandingkan dampak negatifnya. Dampak negatif muncul bukan karna perubahan itu merupakan sesuatu hal yang buruk, tetapi dampak negatif itu muncul ketika perubahan belum sempurna ataupun ketika masih dalam masa penyesuaian dengan perubahan yang ada. Sehingga lambat laun dampak negatif dari perubahan dapat diminimalisirkan dan bahkan dihilangkan.

Dampak dari perubahan struktur organisasi di layanan data teks tidak terlalu terasa bahkan memang tidak mengalami pengaruh dari perubahan struktur ini, layanan data teks hanya melakukan kegiatan dan layanannya sehari – hari seperti biasa saja. Dari beberapa penelitian dilapangan, terlihat bahwa dari sisi layanan data teks tidak merasa perubahan drastis yang terjadi setelah perubahan struktur ini, begitupun dampaknya kepada mereka, mereka tidak merasakan kesulitan atau dampak merugikan lainnya. Hal ini dikarenakan layanan data teks tidak berubah sama sekali, baik secara struktur maupun tugas dan fungsinya.

Perubahan tugas dan fungsi di PUSDATIN yang sekarang juga mengelola foto dan video otomatis akan menambah tanggung jawab dan pekerjaan dari asmen pusat data. Sehingga sumber daya manusia yang mengerjakan pekerjaan tersebut harus sangat diperhatikan. Sebelumnya staff layanan data foto dan video hanya menangani mengenai pelayanan foto/video produk Perum LKBN Antara sehari-hari saja, tetapi sekarang juga mengerjakan dokumentasi produk-produk tahun sebelumnya. Selain itu dengan adanya perubahan struktur ini staff masing-masing divisi hanya dilakukan oleh satu orang, dimana staff layanan foto hanya satu orang dan layanan video hanya satu orang pegawai fungsional.

Seperti yang sudah dikatakan di pembahasan sebelumnya, perubahan struktur organisasi di PUSDATIN ini membuat adanya perubahan kuantitas sumber daya manusia. Yang sebelumnya terdapat 1 (satu) manajer, 2 (dua) asisten manajer yang masing-masing membawahi sub departemen data dan sub departemen perpustakaan, dan 3 (tiga) staff fungsional. Setelah adanya perubahan struktur perusahaan menetapkan menjadi ada 1 (satu) manajer, 1 (satu) asisten manajer pusat data dan layanan informasi, dan 4 (empat) staff fungsional yang masing-masing menangani layanan data teks, layanan perpustakaan, dan layanan data foto. Seharusnya, jika layanan data video sudah sepenuhnya beralih ke PUSDATIN akan ada satu staff fungsional lagi yang membawahi layanan data dan dokumentasi video.

Dalam segi kuantitas, pembagian kerja sudah jelas dan terlihat rapi, setiap layanan sudah mempunyai sdm masing-masing yang mengerti dalam bidang layanan tersebut. Hanya saja di layanan data dan dokumentasi foto seharusnya pusdatin menambah 1-2 pegawai baru untuk membantu kerja Bapak Kosman.

Jika kita merujuk pada buku yang disusun oleh Sudarwan Danim (1995: 44) yang berjudul "Transformasi Sumber Daya Manusia" bahwa kualitas sumber daya manusia yang dikehendaki pada era pembangunan jangka panjang tahap dua, dan tentunya saja seterusnya adalah sumber daya manusia yang memenuhi kriteria kualitas fisik (kesehatan) dan kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan, dan kualitas mentalspiritual/kejuangan). Penilaian dan pengontrolan kualitas karyawan di Perum LKBN Antara dilakukan dengan KPI (Key Performance Indicator).

Dampak perubahan struktur organisasi yang terjadi di PUSDATIN Perum LKBN Antara tidak banyak mempengaruhi kualitas SDM disana. Hal ini dikarenakan, SDM yang menangani unit-unit baru tersebut adalah karyawan

yang memang biasa menangani unit itu sebelum unit itu berada di bawah PUSDATIN. Sehingga pekerjaan sehari-hari karyawan disana tidak banyak berubah, hanya saja untuk layanan data foto yang sebelumnya ditangani oleh 3 (tiga) orang, saat ini hanya ditangani 1 (satu) orang karyawan saja. Hal ini yang memberikan dampak kurang baik bagi kualitas SDM layana foto. Kualitas kerja Pak Kosman didasari oleh target KPI tiap tahunnya, setelah perubahan ini KPI Pak Kosa berkurang karena target memetadatkan file yang dilakukan olehnya berkurang. Tentu saja, karena sebelumnya ada 2 (dua) karyawan lainnya yang membantu pekerjaan sehari-hari layanan foto, tetapi saat ini Pak Kosman hanya bekerja sendiri.

### **Kendala**

Kendala terhadap SDM yang peneliti temukan dari penelitian ini adalah penumpukan deskripsi kerja kepada staf layanan data dan dokumentasi foto. Selain itu kendala dari layanan video juga terasa. Staf layanan data dan dokumentasi foto sebelumnya ada 3 (tiga) orang, tetapi setelah perubahan ini hanya 1 (satu) orang staff fungsional yang merangkap dalam layanan dokumentasi dan juga layanan data produksi foto. Dari pernyataan-pernyataan Pak Koswan, terlihat sekali bahwa Pak Koswan merasa kewalahan dengan perubahan struktur ini yang menjadikan beliau bekerja sendirian di layanan data foto tersebut. Perum LKBN Antara setiap harinya menghasilkan ratusan foto dan foto tersebut butuh di distribusikan ke pelanggan serta butuh juga disimpan untuk dokumentasi, belum lagi mengelola foto yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh hanya satu pegawai saja, harus diadakan tambahan sumber daya manusia.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset utama bagi organisasi atau instansi, karena mempunyai peran sebagai motor penggerak organisasi. Ini merupakan suatu hal yang mendasar bagi organisasi/instansi namun sangat penting

dalam kemajuan organisasi/instansi. Oleh karena itu di butuhkan SDM yang berpengetahuan, berkualitas, berkapasitas serta berdaya saing sehingga mampu dalam mengembangkan ataupun mempertahankan posisi organisasi/instansi tersebut dalam suatu lingkungan yang kompetitif (Nawawi: 2012). Jika sumber daya manusia di layanan foto tidak di tambah, pekerjaan Pak Kosman akan semakin berat sedangkan layanan foto harus memenuhi kebutuhan pelanggan setiap harinya. Jika Bapak Kosman berhalangan hadir satu hari kerja saja, layanan data foto akan mati dan tidak ada yang mengatasi, dengan begitu bagaimana kebutuhan pelanggan akan terpenuhi, pelanggan akan kecewa. Harus ada sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan seperti Bapak Kosman. Bapak Kosman sudah 30 (tiga puluh) tahun bekerja di Perum LKBN Antara dan sudah puluhan tahun juga berada di divisi dokumentasi foto, pengetahuan yang dimiliki Bapak Kosman harus di transfer kepada sumber daya lainnya sehingga akan mempermudah pekerjaan, dan pekerjaan pun akan lebih cepat selesai dan efektif. Asisten manajer PUSDATIN pun mengemukakan hal yang sama, bahwasannya staf layanan data foto harus di tambah dan pengetahuan Bapak Kosman mengenai dokumentasi serta pengelolaan foto harus segera di transfer ke sumber daya manusia lainnya

Dampak lainnya yang terlihat dari perubahan struktur ini adalah perubahan yang belum sempurna, dimana layanan data video belum sepenuhnya berada di bawah PUSDATIN, sehingga PUSDATIN sering kesulitan dalam mengelola data video jika ada yang membutuhkan. Pusat Data dan Informasi pada dasarnya harusnya mengelola semua data dalam format dan bentuk apapun, sehingga ekspektasi dari kaum awam yang belum mengerti struktur organisasi PUSDATIN antara sebelumnya pasti mengira bahwa PUSDATIN lah yang mengelola semua jenis data produksi yang dimiliki Perum LKBN Antara. Dampak positif yang bisa diambil dari perubahan struktur organisasi ini adalah PUSDATIN

antara menjadi sudah memenuhi tugas dan kewajibannya sebagai PUSDATIN yang sesungguhnya. Tapi sayangnya untuk layanan data video masih terhambat karna satu dan lain hal.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Perubahan struktur organisasi yang terjadi di Perusahaan Umum Lembaga Kantor Berita Antara didasari oleh laporan bulanan para manajer departemen. Perubahan ini dilakukan dengan tujuan lebih adaptif lagi untuk menjawab perkembangan zaman dan juga untuk meningkatkan efektifitas kerja setiap departemen di Perum LKBN Antara.

Perubahan di Pusat Data dan Layanan Informasi, adalah bertambahnya unit kerja di dalam PUSDATIN. Sebelum perubahan PUSDATIN hanya membawahi layanan data teks dan perpustakaan tetapi setelah perubahan PUSDATIN membawahi pula layanan data foto dan video. Perubahan yang terjadi di PUSDATIN membuat alur informasi di dalamnya lebih terintegrasi satu sama lain dari berbagai bentuk dan format data. Selain itu perubahan struktur ini membuat PUSDATIN Antara menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai Pusat data dan layanan informasi yang sesuai dengan konsep pusat informasi.

Perubahan struktur organisasi di PUSDATIN masih pada fase merubah (changing) dan belum sampai fase final, yaitu fase pembekuan kembali (refreezing). Hal ini dikarenakan perubahan yang terjadi di PUSDATIN belum menyeluruh mengikuti perubahan struktur organisasi yang seharusnya. Layanan data video belum pindah ke PUSDATIN karena masih tarik ulur dengan ANTARA TV, sehingga membuat PUSDATIN kesulitan untuk mengelola database video jika diperlukan. Dari kasus tersebut terlihat bahwa fase perubahan di PUSDATIN masih sampai fase kedua, walaupun semua layanan yang lainnya berjalan sesuai perubahan struktur organisasi.

Perubahan struktur organisasi yang terjadi memberikan dampak yang beragam

kepada pusat data dan layanan informasi. Dampak positif dari perubahan struktur organisasi ini, jelas sekali lebih terintegrasinya alur informasi di PUSDATIN Perum LKBN Antara, sehingga dapat memudahkan dalam temu kembali. Sedangkan dari sisi layanan data teks dan perpustakaan, tidak terasa perbedaan dan perubahan pekerjaan sehari-hari pada mereka. Selain itu, dilihat dari dampak negatifnya, layanan foto dan video lah yang banyak merasakan dampak tersebut. Yang sebelumnya layanan data foto dan video fokus kepada produksi data sehari-hari yang akan di publish, sekarang harus dapat mendokumentasikannya juga di PUSDATIN.

Dampak negatif yang terjadi memberikan beberapa kendala kepada staff layanan data foto, yaitu kurangnya sumber daya manusia, karena pekerjaan layanan data foto yang sebelumnya dilakukan oleh 3 (tiga) orang, saat ini hanya dilakukan oleh 1 (satu) orang. Sumber daya manusia di layanan data foto dan layanan data video harus ditambahkan karena setelah perubahan ini pekerjaan mereka menjadi lebih banyak tetapi sumber daya manusianya malah berkurang.

### Saran

Dari hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah dipaparkan diatas, peneliti mengemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan, yaitu:

1. Penambahan 1-2 orang pegawai di masing-masing layanan data foto dan layanan data video guna mempermudah pekerjaan di divisi tersebut. Dengan kualifikasi pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan ilmu perpustakaan, dokumentasi, ataupun multimedia, sehingga dapat dengan cepat menguasai pekerjaan tersebut.
2. Membagi menjadi 2 (dua) deskripsi kerja (job description) di masing-masing layanan data foto dan layanan data video, dimana satu/ dua pegawai mengerjakan layanan dokumentasi foto/video, dan satu lainnya

mengerjakan supporting kepada redaksi entah itu ANTARA FOTO ataupun ANTARA TV

3. Untuk menangani jutaan dokumentasi data foto lama yang belum dialihmediakan, PUSDATIN dapat merekrut tenaga magang/honorar dalam jangka waktu yang ditentukan. Dengan kualifikasi pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai, seperti ilmu perpustakaan, kearsipan, dan manajemen dokumentasi.
4. Penggabungan lokasi kerja unit layanan perpustakaan, data teks, data foto, dan data video di satu lokasi PUSDATIN. Sehingga dapat terlihat lebih rapi dan terintegrasi.
5. Menyegerakan terlaksananya sistem baru yang terkait teknologi, agar unit dokumentasi video dapat segera terintegrasi dengan layanan dokumentasi lainnya di PUSDATIN. Sehingga seluruh proses dokumentasi meliputi input, process, dan output dalam berbagai format data dapat dikelola dengan baik.

### REFERENSI

- Appelbaum, S. H. (2008). The Impact Of Organizational Change, Structure And Leadership On Employee Turnover: A Case Study . *Journal of Business Case Studies Volume 4, Number 1* , 21 - 38.
- Austin, C. (1983). information system for hospital administration. 1-18.
- Avram, H., Mccallum, S., & Price, M. (1982). Organizations Contributing to Development of Library Standards. *Library Trends*, 197-221.
- Basuki, S. (1991). *Pengantar Ilmu Perpustakaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Charvaka. (1978). Structural Change - For the Worse. *Economic and political weekly Vol 13 No 13* , 569 - 570.
- Creswell, J. (2009). *Research Design Pendekatan Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. (A. Fawaid, Trans.) Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Davis, G. B. (2002). *Kerangka dasar sistem informasi manajemen*. Jakarta: PPM.
- Dr. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, D. M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Einsberg, M. C. (2004). *Information Literacy: Essential Skills For The Information Age*. London: Libraries Unlimited.
- Elnumeri, F. (2010). Peran Perpustakaan Khusus dalam Peningkatan Kinerja Organisasi., (pp. 1-13). Jakarta.
- Fligstein, N., & Dauber, K. (1989). Structural Change in Corporate Organization. *Annual Review of Sociology, Vol. 15*, 73 - 96.
- Giesecke, J. (2009). *Practical Strategies for Library Managers*. Chicago: American Library Association.
- Gonas, L. (1984). Structural Change: Consequences and Alternatives. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science, Vol. 475*, 125 - 136.
- Gorman. (2005). *Qualitative research for the information professional*. London: Facet Publishing.
- H, J. (2017). *Sistem Informasi Manajemen*. Tangerang: Universitas Terbuka.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: LPFEUI.
- Hasibuan, M. S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jordan, P., & Lloyd, C. (2002). *Staff Management in Library and Information Work: Fourth Edition*. England: Ashgate Publishing Limited.
- Laksmi, Adriani, T., & Imansyah, A. (2011). *Manajemen Lembaga Informasi: Teori dan Praktik*. Jakarta: Penaku.
- (2018). *Laporan Kerja Departemen Riset dan Pengembangan Data Informasi Perusahaan Divisi Manajemen Strategis dan Riset Data Perusahaan Tahun 2018*. Jakarta: Antara.
- (2015). *Laporan Kinerja Tahun Anggaran 2015 Departemen Pusat Data dan Riset*. Jakarta: Antara.
- Lawanda, I. I. (2006). *Mengelola Data Informasi Perkantoran*. Bogor: Penerbit Akademia.
- Manullang, M., & Manullang, M. A. (2008). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Martoyo, S. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Matarazzo, J. M., & Pearlstein, T. (n.d.). New Management Realities for Special Library. *onlineresearcher.net*, 30-35.
- Mitrani, A. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Moran, B. B., Stueart, R. D., & Morner, C. J. (2007). *Library and Information Center Management: Eight Edition*. California: Libraries Unlimited.
- Moro, A. (2015). Structural Change, Growth, and Volatility . *American Economic Journal: Macroeconomics, Vol. 7, No. 3* , 259-294.
- Mount, E., & Massoud, R. (1999). *Special Library and Information Center: An Introductory Text*. Special Library Association.
- Nabilah, R., & Putri, R. (2018). *Laporan Praktek Kerja Lapangan* . Depok: Universitas Indonesia.
- Pendit, P. L. (2003). *Penelitian Ilmu Perpustakaan dan Informasi: Suatu pengantar diskusi epistemologi dan metodologi*. Jakarta: JIP FSUI.
- Pickard, A. J. (2013). *Research Methods in Information* . United Kingdom: Facet Publishing.
- Powell, R. R., & Connaway, L. S. (2004). *Basic Research Methods for Librarians*. London: Libraries Unlimited.



- Pugh, L. (2000). *Change Management in Information Services*. Great Britain: University Press, Cambridge.
- Robbins, A. (2000). *Kekuatan Tanpa Batas*. Jakarta: Pustaka Delapratesa.
- Sedarmayanti. (2000). *Restrukturisasi dan pemberdayaan organisasi untuk menghadapi dinamika perubahan lingkungan*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Siswanto, B. (2005). *Manajer dan informasi Akuntansi*. Jakarta: Intermedia.
- Soekanto, S. (2003). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Soekapdjo, B., & Priharna, H. (2017). *80 Tahun Antara*. Jakarta: Antara.
- Stueart, R. D., & Moran, B. B. (1987). *Library Management : Third Edition*. Colorado: Libraries Unlimited, Inc.
- Sudarsono, B. (2006). *Antologi Kepustakawanan Indonesia*. Jakarta: Sagung Seto.
- Sulistiyorini, D. (2019). Inovasi dan Praktik Terbaik Perpustakaan Perum LKBN Antara: Mendukung Tujuan Strategis Perusahaan. *Journal of Documentation and Information Science*.
- White, H. S. (1984). *Managing The Special Library: Strategies for Success Within the Larger Organization*. New York: White Plains.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Perubahan : Edisi Ketiga*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, P. D. (2013). *Manajemen Perubahan: Edisi Ketiga*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Widarno. (2015). *Organisasi Tata Laksana dan Lembaga Kearsipan*. Tangerang: Penerbit Universitas Terbuka.
- Winardi. (2010). *Manajemen Perubahan (Management of Change)*. Jakarta: Kencana.
- Z, A., & A, R. (2013). The impact of organizational change on the employee's performance in banking sector of Pakistan . *Ethiopian International Journal of Multidisciplinary Research* , 1 - 12.