

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN KINERJA PT GARAM DI KABUPATEN SUMENEP

Urmila¹, Kinanti Arifandyta Wardilla², Jumria³, Iriani Ismail⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas
Trunodjoyo Madura

Alamat e-mail : urmilamila2@gmail.com

ABSTRACT

Change management plays a crucial role in improving company performance. This article analyzes the implementation of change management carried out by PT Garam in Sumenep Regency and its impact on the company's performance. Through a review of related news, it was found that PT Garam has undergone transformations in production, human resource development, and handling legal issues related to land. These efforts reflect PT Garam's commitment to achieving national salt self-sufficiency and improving the operational performance of the company.

Keywords: Change management, Company Performance, PT Garam, Sumenep.

ABSTRAK

Manajemen perubahan merupakan strategi penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Artikel ini menganalisis implementasi manajemen perubahan yang dilakukan oleh PT Garam di Kabupaten Sumenep dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Melalui kajian terhadap berbagai berita terkait, ditemukan bahwa PT Garam telah melakukan transformasi dalam aspek produksi, peningkatan sumber daya manusia, serta penanganan isu hukum yang berhubungan dengan lahan. Upaya-upaya tersebut menunjukkan komitmen PT Garam dalam mencapai swasembada garam nasional dan meningkatkan kinerja operasional perusahaan.

Kata Kunci: Manajemen perubahan, Kinerja Perusahaan, PT Garam, Sumenep.

A. Pendahuluan

Manajemen perubahan adalah sebuah proses yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal (Burnes, 2017; Terry, 2016). Dalam dunia

bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk dapat bertransformasi secara efektif agar tetap bertahan dan berkembang (Situmorang & Haryanto, 2018; Hartatik & Ismail, 2024). Manajemen perubahan yang baik tidak hanya

melibatkan perubahan dalam struktur atau kebijakan, tetapi juga mencakup aspek budaya organisasi, pola pikir, dan strategi yang diterapkan (Robinson & Judge, 2019; Schilling, 2020). Dengan demikian, perubahan yang dilakukan harus dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja dan produktivitas perusahaan (Wahab, 2022; Khaeruman et al., 2023). Salah satu contoh perusahaan yang menghadapi tantangan besar dalam menerapkan manajemen perubahan adalah PT Garam, perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan garam di Kabupaten Sumenep.

PT Garam memiliki peran yang sangat penting dalam industri garam nasional, baik dalam hal produksi, distribusi, maupun pemenuhan kebutuhan garam di dalam negeri. Perusahaan ini tidak hanya berfungsi sebagai penyedia garam, tetapi juga sebagai salah satu elemen strategis dalam mencapai swasembada garam nasional. Meskipun memiliki peran yang vital, PT Garam menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan kinerjanya, mengingat perubahan yang cepat dalam industri garam, baik itu dari sisi

teknologi, permintaan pasar, maupun regulasi pemerintah (Hastuti, 2021).

Salah satu tantangan besar yang dihadapi PT Garam adalah bagaimana mengelola perubahan yang terjadi dengan efisien tanpa mengorbankan kualitas produk dan layanan. Seiring dengan berkembangnya teknologi dan perubahan kebijakan yang ada, PT Garam harus mampu mengimplementasikan manajemen perubahan yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga pada aspek organisasi, termasuk pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan budaya perusahaan yang dapat mendukung transformasi yang terjadi. Selain itu, perusahaan juga harus menghadapi isu-isu eksternal seperti persaingan dengan produsen garam lainnya serta ketidakpastian pasar yang dapat mempengaruhi kinerja.

PT Garam di Kabupaten Sumenep telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, termasuk mengoptimalkan proses produksi, memperbaiki manajemen rantai pasokan, serta melakukan transformasi pada struktur organisasi.

Berbagai kebijakan dan inisiatif yang dilakukan oleh perusahaan ini merupakan bagian dari upaya untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan daya saing, serta mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Namun, untuk memastikan bahwa perubahan yang dilakukan memberikan hasil yang optimal, perusahaan harus memastikan bahwa manajemen perubahan yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada.

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis manajemen perubahan yang diterapkan oleh PT Garam di Kabupaten Sumenep, serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Dengan memahami bagaimana perusahaan menghadapi berbagai perubahan yang terjadi, serta bagaimana dampaknya terhadap efisiensi operasional dan kinerja secara keseluruhan, artikel ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi perusahaan lain yang menghadapi tantangan serupa, serta memperkaya literatur tentang manajemen perubahan di sektor industri pengolahan. Selain itu, penelitian ini

juga bertujuan untuk menggali bagaimana PT Garam dapat meningkatkan efektivitas manajemen perubahan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus (Hasan et al., 2025; Achjar, 2023). Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara rinci dan mendalam bagaimana PT Garam di Kabupaten Sumenep mengelola perubahan dalam organisasi dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai konteks spesifik yang dihadapi oleh perusahaan serta bagaimana strategi manajemen perubahan diterapkan dalam praktek nyata.

Jenis Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci yang terlibat langsung dalam proses manajemen perubahan di PT Garam. Informan kunci ini meliputi manajer operasional, kepala bagian SDM, dan beberapa karyawan yang terlibat dalam penerapan perubahan. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi tentang kebijakan perubahan yang diterapkan, tantangan yang dihadapi, serta dampak perubahan tersebut terhadap kinerja perusahaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan, seperti dokumen internal perusahaan, artikel-artikel ilmiah, berita terkait perusahaan, serta literatur tentang manajemen perubahan. Data ini akan memberikan konteks yang lebih luas mengenai kondisi internal dan eksternal perusahaan, serta kebijakan pemerintah yang mempengaruhi industri garam di Indonesia.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan dua teknik

utama, yaitu wawancara dan studi dokumentasi.

1. Wawancara

Teknik wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh data langsung dari pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen perubahan di PT Garam. Wawancara dilakukan dengan pertanyaan terbuka untuk memungkinkan informan memberikan pandangan dan pengalaman mereka tentang bagaimana perubahan diimplementasikan dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Wawancara dilakukan secara tatap muka dan direkam untuk memudahkan proses analisis data.

2. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai dokumen yang relevan dengan manajemen perubahan di PT Garam. Dokumen yang digunakan mencakup dokumen kebijakan perusahaan serta catatan internal yang berkaitan dengan kebijakan perubahan. Dokumen ini memberikan wawasan tambahan mengenai strategi dan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan dalam merespon perubahan yang

terjadi di lingkungan eksternal dan internalnya.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dari wawancara dan studi dokumentasi akan dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif. Pertama-tama, data akan dikodekan dan dikelompokkan berdasarkan tema-tema yang relevan dengan penelitian, seperti perubahan dalam struktur organisasi, peningkatan kinerja, tantangan yang dihadapi, dan dampak perubahan. Proses pengkodean ini akan memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi pola-pola tertentu yang muncul dari data yang terkumpul.

Selanjutnya, peneliti akan melakukan analisis tematik untuk mengidentifikasi dan menganalisis tema-tema utama yang muncul dari data. Tema-tema ini akan dianalisis untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan manajemen perubahan di PT Garam, serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Proses analisis ini juga melibatkan perbandingan data yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi

untuk memastikan konsistensi temuan.

Peneliti juga akan menghubungkan temuan-temuan yang ada dengan teori-teori manajemen perubahan yang relevan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai konsep-konsep yang mendasari kebijakan dan strategi yang diterapkan oleh PT Garam. Dengan demikian, analisis ini tidak hanya bertujuan untuk menggambarkan apa yang terjadi, tetapi juga untuk memberikan wawasan yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang berperan dalam implementasi manajemen perubahan yang efektif di perusahaan.

Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda, seperti wawancara dan studi dokumentasi. Triangulasi ini penting untuk meningkatkan validitas hasil analisis dan memastikan bahwa temuan-temuan yang diperoleh adalah representasi yang akurat dari kenyataan di lapangan. Selain itu, untuk meningkatkan kredibilitas hasil

penelitian, peneliti juga melakukan member checking, yaitu meminta umpan balik dari informan mengenai hasil analisis sementara yang telah dilakukan untuk memastikan interpretasi yang tepat dan sesuai dengan pengalaman mereka.

Dengan metode yang komprehensif ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai penerapan manajemen perubahan di PT Garam dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan, baik bagi pengembangan teori manajemen perubahan, maupun bagi praktik manajemen di perusahaan-perusahaan yang menghadapi tantangan serupa.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini, penulis akan membahas secara rinci mengenai penerapan manajemen perubahan di PT Garam Kabupaten Sumenep serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Pembahasan ini akan mencakup analisis terhadap berbagai inisiatif perubahan yang dilakukan oleh perusahaan, tantangan yang

dihadapi dalam implementasi perubahan, serta hasil yang tercapai seiring dengan upaya-upaya perubahan tersebut.

Penerapan Manajemen Perubahan di PT Garam

Manajemen perubahan di PT Garam dimulai dengan pengidentifikasian berbagai aspek yang perlu diperbaiki dalam operasional perusahaan. Beberapa area yang menjadi fokus utama dalam penerapan manajemen perubahan ini antara lain adalah peningkatan proses produksi, pengembangan sumber daya manusia (SDM), perbaikan infrastruktur, serta adaptasi terhadap regulasi yang terus berubah, terutama yang berkaitan dengan kebijakan pemerintah mengenai industri garam.

1. Peningkatan Proses Produksi

Salah satu langkah penting dalam manajemen perubahan yang dilakukan oleh PT Garam adalah peningkatan proses produksi. Sebelum adanya perubahan, PT Garam mengalami kendala dalam proses produksi yang berakibat pada rendahnya hasil garam dan tingginya biaya operasional. Oleh karena itu, PT Garam melakukan investasi

dalam teknologi baru yang dapat meningkatkan efisiensi produksi dan mengurangi biaya produksi. Perusahaan memperkenalkan metode produksi yang lebih modern, termasuk penggunaan alat dan mesin yang lebih canggih serta pemanfaatan sistem manajemen rantai pasokan yang lebih efisien.

Dampak dari perubahan ini terlihat pada meningkatnya kualitas produk yang dihasilkan, serta penurunan biaya produksi yang signifikan. Hal ini juga memungkinkan PT Garam untuk memenuhi permintaan pasar yang terus meningkat, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing perusahaan di pasar garam nasional.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Selain aspek teknis, PT Garam juga melakukan perubahan dalam hal pengelolaan sumber daya manusia. PT Garam menyadari bahwa perubahan teknologi dan proses bisnis tidak akan efektif tanpa diimbangi dengan peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan ini meluncurkan program pelatihan yang intensif untuk

meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis karyawan. Program ini mencakup pelatihan dalam bidang teknologi baru, manajemen operasional, serta pengembangan soft skills yang diperlukan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Selain itu, perusahaan juga melakukan restrukturisasi organisasi dengan tujuan untuk menciptakan struktur yang lebih efisien dan responsif terhadap perubahan pasar. Dengan pengelolaan SDM yang lebih baik, karyawan di PT Garam diharapkan dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan meningkatkan produktivitas di tempat kerja.

3. Perbaikan Infrastruktur

Infrastruktur yang ada di PT Garam juga mendapatkan perhatian dalam proses manajemen perubahan. Beberapa fasilitas produksi yang sudah tidak memadai digantikan dengan fasilitas yang lebih modern, termasuk sistem pengolahan air laut menjadi garam yang lebih ramah lingkungan dan efisien. Perubahan ini memerlukan investasi yang cukup besar, namun hasilnya sangat signifikan dalam

meningkatkan kapasitas produksi serta mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.

4. Adaptasi terhadap Kebijakan Pemerintah

PT Garam juga menghadapi berbagai perubahan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah, khususnya terkait kebijakan swasembada garam nasional. Dalam hal ini, PT Garam berusaha untuk beradaptasi dengan kebijakan pemerintah yang menuntut agar industri garam dalam negeri dapat lebih mandiri dan tidak bergantung pada impor. Perusahaan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kapasitas produksi dalam negeri, termasuk dengan memperluas area lahan produksi dan memperkenalkan teknologi yang lebih efisien dalam proses pengolahan garam. Adaptasi terhadap kebijakan ini memungkinkan PT Garam untuk tetap eksis dan memenuhi kebutuhan pasar meski dalam kondisi yang penuh tantangan.

Tantangan dalam Implementasi Manajemen Perubahan

Meskipun manajemen perubahan yang diterapkan di PT Garam telah menunjukkan berbagai

hasil positif, perusahaan juga menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaannya.

1. Resistensi terhadap Perubahan

Salah satu tantangan utama dalam implementasi perubahan adalah resistensi dari karyawan terhadap perubahan yang dilakukan. Beberapa karyawan merasa tidak nyaman dengan perubahan yang terjadi, terutama dalam hal pengenalan teknologi baru yang mengharuskan mereka untuk belajar hal-hal baru. Resistensi ini terkadang menyebabkan penurunan semangat kerja dan mempengaruhi efektivitas perubahan yang diterapkan. Untuk mengatasi hal ini, PT Garam melakukan pendekatan komunikasi yang lebih intensif dengan karyawan, menjelaskan manfaat perubahan, serta memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan.

2. Tantangan Sumber Daya

Proses perbaikan infrastruktur dan pengadaan teknologi baru memerlukan sumber daya yang tidak sedikit. PT Garam harus menghadapi tantangan finansial dalam menginvestasikan dana untuk

membeli mesin-mesin baru dan melakukan renovasi infrastruktur. Meskipun investasi ini terbukti memberikan dampak positif dalam jangka panjang, tantangan dalam hal pembiayaan ini memerlukan perencanaan yang matang dan pengelolaan keuangan yang hati-hati.

3. Ketidakpastian Pasar

Fluktuasi harga garam di pasar internasional serta kebijakan impor garam yang diterapkan pemerintah menjadi tantangan lain bagi PT Garam. Meskipun perusahaan telah berusaha meningkatkan kapasitas produksi dan efisiensi, ketidakpastian pasar tetap memengaruhi kinerja perusahaan. Untuk menghadapi tantangan ini, PT Garam terus memantau perkembangan pasar dan berusaha memperluas pasar domestik guna mengurangi ketergantungan pada ekspor.

Dampak Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Perusahaan

Manajemen perubahan yang dilakukan oleh PT Garam membawa dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Beberapa dampak utama yang dapat dilihat adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Efisiensi Operasional

Penerapan teknologi baru dan perbaikan proses produksi memberikan dampak positif terhadap efisiensi operasional. PT Garam dapat menghasilkan lebih banyak garam dengan biaya yang lebih rendah, serta meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan margin keuntungan dan mengurangi pemborosan yang terjadi selama proses produksi.

2. Peningkatan Daya Saing

Dengan meningkatkan kapasitas produksi dan kualitas produk, PT Garam berhasil meningkatkan daya saingnya di pasar. Perusahaan dapat memenuhi permintaan pasar yang semakin tinggi, baik untuk kebutuhan domestik maupun ekspor. Dengan strategi manajemen perubahan yang tepat, PT Garam mampu bersaing dengan produsen garam lainnya dan mempertahankan posisinya di pasar.

3. Peningkatan Kepuasan Pelanggan

Salah satu hasil yang signifikan dari manajemen perubahan adalah peningkatan kepuasan pelanggan.

Kualitas produk yang lebih baik, harga yang lebih kompetitif, dan ketersediaan pasokan yang stabil membuat PT Garam menjadi pilihan utama bagi banyak konsumen. Kepuasan pelanggan yang meningkat berkontribusi pada peningkatan reputasi perusahaan dan memperluas pangsa pasar.

4. Pengembangan Budaya Organisasi

Program pelatihan dan pengembangan SDM yang dijalankan oleh PT Garam berhasil menciptakan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan. Karyawan menjadi lebih terbuka terhadap inovasi dan lebih siap untuk menghadapi tantangan baru yang muncul di masa depan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kolaboratif.

D. Kesimpulan

Manajemen perubahan yang diterapkan di PT Garam Kabupaten Sumenep telah memberikan dampak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Proses perubahan yang dilakukan dalam aspek peningkatan proses produksi, pengembangan sumber daya manusia (SDM), perbaikan infrastruktur, dan adaptasi

terhadap regulasi pemerintah berhasil meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas produk. Peningkatan kapasitas produksi dan pengenalan teknologi baru memungkinkan PT Garam untuk menghadapi tantangan pasar dengan lebih baik, meningkatkan daya saing perusahaan, dan memperluas pangsa pasar.

Namun, meskipun perubahan tersebut membawa banyak manfaat, PT Garam juga menghadapi berbagai tantangan dalam proses implementasinya, seperti resistensi dari karyawan, keterbatasan sumber daya finansial, serta ketidakpastian pasar. Untuk mengatasi tantangan tersebut, perusahaan telah melakukan pendekatan komunikasi yang intensif kepada karyawan dan memanfaatkan metode pembiayaan yang efektif untuk mendukung perubahan tersebut.

Secara keseluruhan, manajemen perubahan yang dilakukan PT Garam terbukti mampu menciptakan lingkungan yang lebih adaptif terhadap dinamika pasar dan perkembangan teknologi, serta memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan dalam jangka

panjang. Oleh karena itu, implementasi manajemen perubahan yang efektif sangat penting untuk mendukung kesuksesan perusahaan dalam menghadapi tantangan global dan menjaga keberlanjutan operasionalnya.

E. Daftar Pustaka

- Achjar, K. A. H., Rusliyadi, M., Zaenurrosyid, A., Rumata, N. A., Nirwana, I., & Abadi, A. (2023). *Metode penelitian kualitatif: Panduan praktis untuk analisis data kualitatif dan studi kasus*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Burnes, B. (2017). *Managing Change* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Hartatik, S. P., & Ismail, I. (2024). *Manajemen Kinerja* (Penerbit Adab, ed.). Jawa Barat.
- Hasan, H., Bora, M. A., Afriani, D., Artiani, L. E., Puspitasari, R., Susilawati, A., ... & Hakim, A. R. (2025). *Metode penelitian kualitatif*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Hastuti, N. K. (2021). *Strategi Manajemen Perubahan di Industri Garam: Studi Kasus PT Garam Sumenep*. Tesis, Universitas Negeri Surabaya.
- Khaeruman, K., Suflani, S., Mukhlis, A., & Romli, O. (2023). Analisis Efektivitas Strategi Penilaian Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan di Indomaret Kota Serang. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 352-363.
- Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Schilling, M. A. (2020). *Strategic Management of Technological Innovation* (6th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Situmorang, A. S., & Haryanto, H. (2018). Peran Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 9(2), 87-100.
- Terry, G. (2016). *Principles of Management* (3rd ed.). New York: Pearson.
- Wahab, R. A. (2022). *Manajemen Perubahan dan Inovasi di Sektor Industri Garam*. Jurnal

Manajemen dan Bisnis, 21(3),
45-58.