STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER

MATA KULIAH	KODE	Rumpun MK	Bobot (SKS)	Semester	Tgl Penyusunan
MANAJEMEN PERUBAHAN	MM033C	Mata Kuliah Kebidangan	3	3	10 Juni 2025

OTORISASI	Dosen Pengampu	Koordinator RMK	Kaprodi
	(Dr. Muhammad Mathori, M.Si.)	(Dr. Muhammad Mathori, M.Si.)	(Dr. Priyastiwi, S.E., M.Si., Ak., CA)

Deskripsi Singkat Mata Kuliah	Mata kuliah ini membahas tugas, tanggung jawab, dan pekerjaan manajer dalam mengelola dinamika perubahan organisasi yang disebabkan faktor internal maupun eksternal. Perubahan yang semakin kompleks mencakup pola pikir, perilaku, kultur, dan sistem sehingga memerlukan pendekatan holistik melalui proses transformasional yang mendasar. Mahasiswa dipersiapkan menjadi manajer yang mampu memahami bentuk perubahan dan beradaptasi secara efektif.
Mata Kuliah Prasyarat	-

Capaian Pembelajaran (CP)		
	CPL PRODI	
	CPL-1	Mampu menganalisis masalah, mengambil keputusan berbasis bukti, serta mengomunikasikan solusi dan bekerja secara kolaboratif dalam penyelesaian masalah manajerial yang kompleks.
	CPL-4	Mampu merumuskan, mengevaluasi, dan mengimplementasikan solusi serta strategi manajerial berbasis data, teknologi digital, inovasi, dan metode ilmiah untuk menciptakan keunggulan bersaing dan nilai berkelanjutan.
	CPMK	
	CPMK-1	Mahasiswa mampu menguasai ilmu untuk pengelolaan perubahan dan pengembangan organisasi.
	CPMK-2	Mahasiswa mampu merumuskan, menguraikan dan menjelaskan teori dan praktik pengelolaan perubahan dan pengembangan organisasi serta aspek-aspek yang terkait dengannya.
	CPMK-3	Mahasiswa mampu menyelesaikan kasus komprehensif yang terkait dengan manajemen perubahan.

	CPMK-4	Mahasiswa mampu merancang strategi manajemen perubahan transformasional yang holistik untuk mendukung keberlanjutan organisasi.
Sub-CPMK	1. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, urgensi, dan dinamika perubahan organisasi serta peran manajer dalam mengelola perubahan. (C2) [CPMK1]	
	2. Mahasiswa mampu menganalisis faktor internal dan eksternal penyebab perubahan serta mengidentifikasi implikasinya bagi organisasi. (C4) [CPMK1, CPMK2]	
	3. Mahasiswa mampu menganalisis model dan pendekatan manajemen perubahan serta memilih pendekatan yang sesuai dengan konteks organisasi. (C4) [CPMK2]	
	4. Mahasiswa mampu mengevaluasi peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan resistensi dalam proses perubahan. (C5) [CPMK2, CPMK3]	
	5. Mahasiswa mampu menganalisis kasus manajemen perubahan secara komprehensif serta mengomunikasikan solusi secara kolaboratif. (C4) [CPMK3]	
	6. Mahasiswa mampu merancang strategi perubahan transformasional yang holistik dan berkelanjutan. (C6) [CPMK4]	
Tim Teaching	1.	
Referensi	1. Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Harvard Business Review Press. 2. Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2019). Organization Development and Change (11th ed.). Cengage Learning. 3. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson. 4. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2020). Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi di Era Industri 4.0. Jakarta: Kemdikbudristek. 5. Harvard Business Review. (2021). HBR's 10 Must Reads on Change Management. Harvard Business Review	

RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (16 PERTEMUAN)

No	Kemampuan akhir tiap tahapan belajar (Sub-CPMK)	Penilaian		Bentuk Pembelajaran; Metode Pembelajaran; Penugasan Mahasiswa; [Estimasi Waktu]		Materi Pembelajaran [Pustaka]	Bobot Penilaian (%)
		Indikator	Kriteria & Teknik	Luring (offline)	Daring (online)		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	**Sub-CPMK1** Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, urgensi, dan dinamika perubahan organisasi serta peran manajer dalam mengelola perubahan. (C2)	• Menjelaskan definisi dan urgensi manajemen perubahan dalam organisasi. • Mengidentifikasi peran dan tanggung jawab manajer dalam menghadapi perubahan organisasi.	Kriteria: Ketepatan penjelasan konsep dan identifikasi peran manajer. Teknik: Tes tulis (esai singkat) dan observasi partisipasi diskusi.	Kuliah interaktif, diskusi kelompok, dan tanya jawab. [3x50 menit]	Mahasiswa membaca modul dan menyimak video pengantar, kemudian mengerjakan kuis singkat. [3x60 menit]	Introduction: Konsep dan urgensi manajemen perubahan. [Kotter (2012) Bab 1; Cummings & Worley (2019) Bab 1]	4
2	**Sub-CPMK1** Mahasiswa mampu menjelaskan proses perubahan organisasi dan tahapan-tahapannya. (C2)	• Menjelaskan tahapan proses perubahan organisasi. • Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi proses perubahan.	Kriteria: Ketepatan penjelasan tahapan proses perubahan. Teknik: Tes tulis (esai) dan penilaian presentasi kelompok.	Kuliah interaktif, studi kasus singkat, dan diskusi kelompok. [3x50 menit]	Mahasiswa mengerjakan forum diskusi online tentang tahapan perubahan. [3x60 menit]	Process of Change: Tahapan dan dinamika perubahan. [Cummings & Worley (2019) Bab 2; Robbins & Judge (2019) Bab 18]	4
3	**Sub-CPMK2** Mahasiswa mampu menjelaskan alasan dan pengenalan kebutuhan akan	• Menjelaskan alasan internal dan eksternal perlunya perubahan. • Mengidentifikasi tanda-tanda	Kriteria: Ketepatan identifikasi alasan dan tanda-tanda perubahan. Teknik: Kuis dan penilaian	Kuliah, diskusi kasus nyata, dan latihan identifikasi kebutuhan perubahan. [3x50	Mahasiswa membaca artikel dan mengerjakan kuis online. [3x60 menit]	Reason & Recognition for Change: Alasan dan pengenalan perubahan. [Kotter (2012) Bab 2; HBR (2021) Artikel 1]	4

	perubahan. (C2)	organisasi memerlukan perubahan.	laporan analisis singkat.	menit]			
4	**Sub-CPMK2** Mahasiswa mampu menganalisis peran visi dalam proses perubahan organisasi. (C4)	• Menganalisis elemen visi perubahan yang efektif. • Mengidentifikasi implikasi visi terhadap strategi perubahan.	Kriteria: Ketepatan analisis visi dan implikasinya. Teknik: Penilaian laporan analisis kasus dan presentasi.	Diskusi kelompok, analisis visi organisasi, dan presentasi. [3x50 menit]	Mahasiswa mengunggah ringkasan analisis visi dan berkomentar pada karya teman. [3x60 menit]	Vision & Change: Peran visi dalam perubahan. [Kotter (2012) Bab 3; Cummings & Worley (2019) Bab 4]	4
5	**Sub-CPMK3** Mahasiswa mampu menganalisis langkah-langkah memulai proses perubahan. (C4)	• Menganalisis faktor pendukung dan penghambat memulai perubahan. • Mengidentifikasi strategi memulai perubahan yang efektif.	Kriteria: Ketepatan analisis dan pemilihan strategi. Teknik: Studi kasus dan penilaian proposal awal.	Simulasi memulai perubahan, diskusi kelompok, dan umpan balik. [3x50 menit]	Mahasiswa mengerjakan studi kasus online dan berpartisipasi dalam forum. [3x60 menit]	Starting the Change Process: Langkah awal perubahan. [Kotter (2012) Bab 4; Cummings & Worley (2019) Bab 5]	4
6	**Sub-CPMK3** Mahasiswa mampu menganalisis transformasi nilai dalam organisasi. (C4)	• Menganalisis proses transformasi nilai organisasi. • Mengidentifikasi dampak transformasi nilai terhadap perilaku anggota.	Kriteria: Ketepatan analisis transformasi nilai. Teknik: Penilaian makalah kelompok dan presentasi.	Kuliah, diskusi kelompok, dan analisis kasus transformasi nilai. [3x50 menit]	Mahasiswa membaca jurnal dan mengerjakan tugas analisis. [3x60 menit]	Value Transformation: Transformasi nilai organisasi. [Robbins & Judge (2019) Bab 16; HBR (2021) Artikel 2]	4
7	**Sub-CPMK4** Mahasiswa mampu mengevaluasi pembentukan budaya organisasi baru dan	• Mengevaluasi elemen budaya organisasi baru yang efektif.	Kriteria: Ketepatan evaluasi dan rekomendasi. Teknik: Penilaian laporan evaluasi dan diskusi.	Diskusi panel, evaluasi budaya organisasi, dan presentasi. [3x50 menit]	Mahasiswa mengerjakan studi kasus online dan memberikan umpan balik. [3x60	The New Organizational Culture & Strengthen New Culture: Budaya baru dan penguatannya. [Cummings & Worley (2019) Bab 6; Kotter	4

	upaya memperkuatnya. (C5)	• Menilai strategi memperkuat budaya organisasi baru.			menit]	(2012) Bab 5]	
8	**Sub-CPMK1, Sub-CPMK2, Sub-CPMK3, Sub-CPMK4** Mahasiswa mampu mengevaluasi penguasaan materi pertemuan 1-7 melalui ujian tengah semester. (C5)	• Mengevaluasi pemahaman konsep dasar dan proses perubahan. • Menganalisis faktor dan model perubahan yang telah dipelajari.	Ujian Tengah Semester (UTS) berbasis proyek atau soal studi kasus. Kriteria: Ketepatan jawaban, kedalaman analisis, dan kejelasan argumentasi.	Ujian tertulis/praktikum di lab. [3x50 menit]	Ujian daring terstruktur. [3x60 menit]	Materi pertemuan 1-7: Introduction, Process of Change, Reason & Recognition for Change, Vision & Change, Starting the Change Process, Value Transformation, The New Organizational Culture, Strengthen New Culture.	20
9	**Sub-CPMK4** Mahasiswa mampu menganalisis hubungan antara perubahan organisasi dan peningkatan kinerja organisasi. (C4)	• Menganalisis indikator kinerja yang dipengaruhi oleh perubahan organisasi. • Mengidentifikasi faktor-faktor perubahan yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.	Kriteria: Ketepatan analisis hubungan perubahan-kinerja. Teknik: Studi kasus dan penilaian laporan analisis.	Kuliah interaktif, analisis data kinerja, dan diskusi kelompok. [3x50 menit]	Mahasiswa membaca jurnal dan mengerjakan tugas analisis kinerja. [3x60 menit]	Change and Performance: Hubungan perubahan dan kinerja. [Cummings & Worley (2019) Bab 9; Robbins & Judge (2019) Bab 18]	4
10	**Sub-CPMK5** Mahasiswa mampu mengevaluasi ekspektasi manajemen dalam mengelola perubahan organisasi. (C5)	• Mengevaluasi peran ekspektasi manajemen terhadap keberhasilan perubahan. • Menilai kesenjangan antara ekspektasi dan realisasi perubahan.	Kriteria: Ketepatan evaluasi ekspektasi manajemen. Teknik: Penilaian makalah dan presentasi.	Diskusi panel, evaluasi kasus manajemen, dan presentasi kelompok. [3x50 menit]	Mahasiswa mengerjakan studi kasus online dan berpartisipasi dalam forum. [3x60 menit]	Management Expectations: Ekspektasi manajemen dalam perubahan. [Kotter (2012) Bab 6; HBR (2021) Artikel 3]	4

11	**Sub-CPMK5** Mahasiswa mampu menganalisis strategi dan pendekatan dalam mengelola perubahan organisasi. (C4)	• Menganalisis berbagai strategi perubahan yang sesuai dengan konteks organisasi. • Mengidentifikasi pendekatan strategis untuk mengatasi tantangan perubahan.	Kriteria: Ketepatan analisis strategi dan pendekatan. Teknik: Studi kasus dan penilaian proposal.	Simulasi perumusan strategi, diskusi kelompok, dan umpan balik. [3x50 menit]	Mahasiswa mengerjakan analisis strategi online dan forum diskusi. [3x60 menit]	Strategic & Approach for Change: Strategi dan pendekatan perubahan. [Cummings & Worley (2019) Bab 10; Robbins & Judge (2019) Bab 17]	4
12	**Sub-CPMK5** Mahasiswa mampu menganalisis restrukturisasi organisasi sebagai upaya mendukung perubahan. (C4)	• Menganalisis desain restrukturisasi organisasi yang mendukung perubahan. • Mengidentifikasi dampak restrukturisasi terhadap kinerja dan budaya organisasi.	Kriteria: Ketepatan analisis restrukturisasi. Teknik: Penilaian laporan analisis dan presentasi.	Kuliah, diskusi kelompok, dan analisis kasus restrukturisasi. [3x50 menit]	Mahasiswa membaca jurnal dan mengerjakan tugas analisis restrukturisasi. [3x60 menit]	Restructuring Organization for Change: Restrukturisasi organisasi untuk perubahan. [Cummings & Worley (2019) Bab 11; HBR (2021) Artikel 4]	4
13	**Sub-CPMK5** Mahasiswa mampu mengevaluasi resistensi terhadap perubahan dan merumuskan strategi mengatasinya. (C5)	• Mengevaluasi sumber dan bentuk resistensi terhadap perubahan. • Merumuskan strategi mengatasi resistensi secara efektif.	Kriteria: Ketepatan evaluasi resistensi dan strategi penanganan. Teknik: Studi kasus dan penilaian laporan evaluasi.	Diskusi kelompok, simulasi penanganan resistensi, dan presentasi. [3x50 menit]	Mahasiswa mengerjakan studi kasus online dan memberikan umpan balik. [3x60 menit]	Resistance to Change: Resistensi terhadap perubahan. [Kotter (2012) Bab 7; Robbins & Judge (2019) Bab 18]	4
14	**Sub-CPMK6** Mahasiswa mampu merancang strategi konsolidasi perubahan untuk keberlanjutan organisasi. (C6)	• Merancang langkah-langkah konsolidasi perubahan. • Mengintegrasikan konsolidasi perubahan ke dalam	Kriteria: Ketepatan rancangan konsolidasi dan keberlanjutan. Teknik: Penilaian proposal proyek akhir	Workshop perancangan konsolidasi perubahan, diskusi kelompok, dan umpan balik. [3x50	Mahasiswa mengunggah draft rancangan konsolidasi dan berkomentar pada karya teman. [3x60	Consolidating Change: Konsolidasi perubahan. [Kotter (2012) Bab 8; Cummings & Worley (2019) Bab 12]	6

		strategi keberlanjutan organisasi.	dan presentasi.	menit]	menit]		
15	**Sub-CPMK6** Mahasiswa mampu merancang strategi manajemen perubahan transformasional yang holistik dan berkelanjutan. (C6)	• Merancang strategi perubahan transformasional yang holistik. • Mengevaluasi keberlanjutan strategi perubahan dalam jangka panjang.	Kriteria: Ketepatan rancangan strategi holistik dan keberlanjutan. Teknik: Penilaian proyek akhir dan presentasi.	Presentasi proyek akhir, diskusi kelompok, dan umpan balik dosen. [3x50 menit]	Mahasiswa mengunggah laporan proyek akhir dan berpartisipasi dalam forum. [3x60 menit]	Transformational Change & Sustainability: Perubahan transformasional dan keberlanjutan. [Cummings & Worley (2019) Bab 13; HBR (2021) Artikel 5]	2
16	**Sub-CPMK1, Sub-CPMK2, Sub-CPMK3, Sub-CPMK4, Sub-CPMK5, Sub-CPMK6** Mahasiswa mampu mengevaluasi penguasaan materi seluruh semester melalui ujian akhir semester. (C5)	• Mengevaluasi pemahaman konsep dan teori manajemen perubahan. • Menganalisis kasus komprehensif manajemen perubahan. • Merancang solusi strategis untuk masalah perubahan organisasi.	Ujian Akhir Semester (UAS) berbasis proyek akhir atau studi kasus komprehensif. Kriteria: Ketepatan jawaban, kedalaman analisis, dan kejelasan argumentasi.	Ujian tertulis/praktikum di lab. [3x50 menit]	Ujian daring terstruktur. [3x60 menit]	Materi pertemuan 1-15: Introduction, Process of Change, Reason & Recognition for Change, Vision & Change, Starting the Change Process, Value Transformation, The New Organizational Culture, Strengthen New Culture, Change and Performance, Management Expectations, Strategic & Approach for Change, Restructuring Organization for Change, Resistance to Change, Consolidating Change.	24

SISTEM PENILAIAN

Komponen Penilaian	Total Bobot (%)	CPMK 1	CPMK 2	CPMK 3	CPMK 4
Quiz	20%	10%	–	5%	5%
Tugas	40%	5%	20%	5%	10%

Komponen Penilaian	Total Bobot (%)	CPMK 1	CPMK 2	CPMK 3	CPMK 4
Presentasi	15%	–	5%	5%	5%
UTS	10%	5%	5%	–	–
UAS	15%	–	–	5%	10%
Total	100%	20%	30%	20%	30%

BOBOT CPMK

CPL	CPMK-1	CPMK-2	CPMK-3	CPMK-4
CPL-1	1	2	3	3
CPL-4	1	2	2	3

LOGIKA PENENTUAN SKOR

Nilai	Arti
3	Kontribusi utama (Strong Alignment)
2	Kontribusi sedang (Moderate Alignment)
1	Kontribusi kecil (Minor Alignment)
0	Tidak relevan

MATRIKS CPL–CPMK–Sub-CPMK

CPL	CPMK	Sub-CPMK yang Didukung
CPL-1 (Skor 1)	CPMK-1: Mahasiswa mampu menguasai ilmu untuk pengelolaan perubahan dan pengembangan organisasi.	Sub-CPMK 1: Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, urgensi, dan dinamika perubahan organisasi serta peran manajer dalam mengelola perubahan. (C2) Sub-CPMK 2: Mahasiswa mampu menganalisis faktor internal dan eksternal penyebab perubahan serta mengidentifikasi implikasinya bagi organisasi. (C4)
CPL-1 (Skor 2)	CPMK-2: Mahasiswa mampu merumuskan, menguraikan dan menjelaskan teori dan praktik pengelolaan perubahan dan pengembangan organisasi serta aspek-aspek yang terkait dengannya.	Sub-CPMK 2: Mahasiswa mampu menganalisis faktor internal dan eksternal penyebab perubahan serta mengidentifikasi implikasinya bagi organisasi. (C4) Sub-CPMK 3: Mahasiswa mampu menganalisis model dan pendekatan manajemen perubahan serta memilih pendekatan yang sesuai dengan konteks organisasi. (C4) Sub-CPMK 4: Mahasiswa mampu mengevaluasi peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan resistensi dalam proses perubahan. (C5)
CPL-1 (Skor 3)	CPMK-3: Mahasiswa mampu menyelesaikan kasus komprehensif yang terkait dengan manajemen perubahan.	Sub-CPMK 4: Mahasiswa mampu mengevaluasi peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan resistensi dalam proses perubahan. (C5) Sub-CPMK 5: Mahasiswa mampu menganalisis kasus manajemen perubahan secara komprehensif serta mengomunikasikan solusi secara kolaboratif. (C4)
CPL-1 (Skor 3)	CPMK-4: Mahasiswa mampu merancang strategi manajemen perubahan transformasional yang holistik untuk mendukung keberlanjutan organisasi.	Sub-CPMK 6: Mahasiswa mampu merancang strategi perubahan transformasional yang holistik dan berkelanjutan. (C6)
CPL	CPMK	Sub-CPMK yang Didukung

CPL	CPMK	Sub-CPMK yang Didukung
CPL-4 (Skor 1)	CPMK-1: Mahasiswa mampu menguasai ilmu untuk pengelolaan perubahan dan pengembangan organisasi.	Sub-CPMK 1: Mahasiswa mampu menjelaskan konsep dasar, urgensi, dan dinamika perubahan organisasi serta peran manajer dalam mengelola perubahan. (C2) Sub-CPMK 2: Mahasiswa mampu menganalisis faktor internal dan eksternal penyebab perubahan serta mengidentifikasi implikasinya bagi organisasi. (C4)
CPL-4 (Skor 2)	CPMK-2: Mahasiswa mampu merumuskan, menguraikan dan menjelaskan teori dan praktik pengelolaan perubahan dan pengembangan organisasi serta aspek-aspek yang terkait dengannya.	Sub-CPMK 2: Mahasiswa mampu menganalisis faktor internal dan eksternal penyebab perubahan serta mengidentifikasi implikasinya bagi organisasi. (C4) Sub-CPMK 3: Mahasiswa mampu menganalisis model dan pendekatan manajemen perubahan serta memilih pendekatan yang sesuai dengan konteks organisasi. (C4) Sub-CPMK 4: Mahasiswa mampu mengevaluasi peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan resistensi dalam proses perubahan. (C5)
CPL-4 (Skor 2)	CPMK-3: Mahasiswa mampu menyelesaikan kasus komprehensif yang terkait dengan manajemen perubahan.	Sub-CPMK 4: Mahasiswa mampu mengevaluasi peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan resistensi dalam proses perubahan. (C5) Sub-CPMK 5: Mahasiswa mampu menganalisis kasus manajemen perubahan secara komprehensif serta mengomunikasikan solusi secara kolaboratif. (C4)
CPL-4 (Skor 3)	CPMK-4: Mahasiswa mampu merancang strategi manajemen perubahan transformasional yang holistik untuk mendukung keberlanjutan organisasi.	Sub-CPMK 6: Mahasiswa mampu merancang strategi perubahan transformasional yang holistik dan berkelanjutan. (C6)

RUBRIK PENILAIAN ANALITIK

Kriteria Penilaian	Bobot (%)	Skala Penilaian / Deskriptor			
		Sangat Baik (81-100)	**Baik (61-80)**	**Cukup (41-60)**	**Kurang (0-40)**
Kedalaman Analisis Konsep dan Teori Manajemen Perubahan	25	Menganalisis konsep dan teori secara komprehensif, mengintegrasikan minimal 3 sumber akademik relevan, serta menunjukkan pemahaman kritis terhadap keterkaitan teori dengan konteks kasus.	Menganalisis konsep dan teori dengan tepat, mengintegrasikan 2-3 sumber akademik, namun kurang menunjukkan pemahaman kritis terhadap keterkaitan teori dengan konteks kasus.	Menjelaskan konsep dan teori secara deskriptif, mengintegrasikan 1-2 sumber akademik, tanpa analisis kritis keterkaitan dengan konteks kasus.	Tidak menjelaskan konsep dan teori secara tepat, tidak mengintegrasikan sumber akademik, atau tidak relevan dengan kasus.
Ketepatan Identifikasi dan Evaluasi Faktor Perubahan (Internal/Eksternal, Resistensi, Budaya)	25	Mengidentifikasi dan mengevaluasi seluruh faktor internal/eksternal, resistensi, dan budaya secara akurat, didukung bukti dari kasus, serta menjelaskan implikasinya secara mendalam.	Mengidentifikasi dan mengevaluasi sebagian besar faktor internal/eksternal, resistensi, dan budaya secara akurat, namun kurang didukung bukti atau kurang mendalam.	Mengidentifikasi beberapa faktor internal/eksternal, resistensi, atau budaya, tetapi evaluasi tidak akurat atau tidak lengkap.	Tidak mengidentifikasi faktor internal/eksternal, resistensi, atau budaya yang relevan dengan kasus.
Kualitas Perancangan Strategi dan Solusi (Holistik, Transformasional, Berkelanjutan)	30	Merancang strategi yang holistik, transformasional, dan berkelanjutan, mencakup seluruh aspek intervensi (struktur, budaya, SDM, teknologi) dengan indikator keberhasilan yang terukur dan realistis.	Merancang strategi yang holistik dan transformasional, mencakup sebagian besar aspek intervensi, namun indikator keberhasilan kurang terukur atau kurang realistis.	Merancang strategi yang kurang holistik atau tidak transformasional, hanya mencakup beberapa aspek intervensi, tanpa indikator keberhasilan yang jelas.	Tidak merancang strategi yang holistik atau tidak relevan dengan kebutuhan perubahan organisasi.
Kemampuan Komunikasi dan Penyajian (Tertulis dan Lisan)	20	Menyajikan laporan tertulis dan presentasi lisan dengan sangat jelas, terstruktur, menggunakan bahasa akademik yang tepat, serta mampu mempertahankan argumen dengan baik saat tanya jawab.	Menyajikan laporan tertulis dan presentasi lisan dengan jelas dan terstruktur, menggunakan bahasa akademik yang baik, namun kurang mampu mempertahankan argumen saat tanya jawab.	Menyajikan laporan tertulis dan presentasi lisan dengan cukup jelas, tetapi kurang terstruktur atau terdapat kesalahan bahasa yang signifikan.	Penyajian tidak jelas, tidak terstruktur, atau tidak menggunakan bahasa akademik yang tepat.