

Manajemen Perubahan Pada Kemajuan Organisasi

¹Mutia Sari, ²Nuri Aslami

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara,
mutiasari81318@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara,
nuriaslami@uinsu.ac.id

Abstract

Change is something that cannot be avoided by anyone, especially campus organizations. Changes are made to address the crisis that will be faced in the future. In other words, organizational changes are made to make updates where they come from. Change management in an organization is needed to organize strategies in overcoming existing problems or rejection through existing means. The success of an organization will greatly affect the success or failure of the organization. However, change does not always have a positive impact, changes often also have a negative impact. However, with good management will reduce the threat or risk that will occur.

Keywords: Management, Change, Organization.

Pendahuluan

Setiap hal didalam kehidupan manusia tidak akan terlepas dari yang namanya perubahan, karena perubahan akan tetap terjadi secara terus menerus. Hal utama yang harus melakukan perubahan yaitu organisasi. Jones (2007) dalam (Mangundjaya, Wustari I, 2021) menyatakan bahwa perubahan organisasi adalah suatu proses dimana organisasi bergerak dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan agar dapat meningkatkan efektivitas organisasi, senada dengan pernyataan tersebut Cawsey, Deszca dan Ingols (2012) menyatakan bahwa perubahan organisasi merupakan alterasi perencanaan dari komponen organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Winardi dalam Kahar mengemukakan bahwa perubahan organisasi merupakan aktivitas beralihnya kondisi lama menjadi keadaan baru diorganisasi tersebut yang akan diterapkan dimasa yang akan datang dalam rangka meningkatkan keefektifan organisasi, senada dengan hal tersebut Anne Maria berpendapat bahwa perubahan organisasi adalah suatu tindakan untuk menyusun kembali unsur-unsur organisasi guna mengembangkan efesiensi dan keefektifan (Dewi et al., 2021).

Tidak banyak yang setuju terkait suatu perubahan. Akan tetapi suatu organisasi dituntut harus siap terhadap perubahan. Adapun faktor yang mendorong perubahan organisasi yaitu faktor internal meliputi perubahan strategi organisasi dan faktor eksternal meliputi perkembangan teknologi (Munandar et al., 2014).

Suatu organisasi idelnya harus selalu berubah untuk dapat terus bertahan, dan perubahan itu bukan merupakan pilihan akan tetapi sudah menjadi suatu keharusan karena lingkungan didalam dan diluar organisasi selalu berubah setiap saat dengan cepatnya. Jika organisasi mengalami perubahan, tentu organisasi tersebut akan menerima berbagai bentuk tantangan yang harus diselesaikan. Oleh karena itu pemimpin suatu organisasi perlu mengelola perubahan tersebut agar dapat berhasil sesuai dengan yang diinginkan. Dengan demikian hal yang berkaitan dengan keberhasilan perubahan sangat relevan dengan manajemen perubahan.

Manajemen perubahan adalah proses terus-menerus memperbaharui organisasi berkenaan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah (Maarif & Kartika, 2017). Dengan manajemen perubahan diharapkan organisasi dapat teratur dan terarah dalam melakukan perubahan.

Landasan Teori

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. Oleh karena itu, setiap organisasi menghadapi pilihan antara berubah atau mati tertekan oleh kekuatan perubahan. Hal ini membuat perubahan perlu dipahami untuk mengurangi tekanan resistensi terhadap perubahan. Resistensi merupakan suatu hal yang wajar ditemukan dalam proses perubahan dan dapat diatasi melalui pendekatan antara pemimpin dan karyawannya.

Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi adalah mengenai mengubah kinerja organisasi dan membuat sesuatu menjadi berbeda. Perubahan organisasi tersebut merupakan transformasi secara terencana atau tidak terencana (Greenberg dan Baron, 2003) seperti yang dikutip oleh Wibowo (2006). Tujuan perubahan di satu sisi adalah untuk memperbaiki kemampuan organisasi agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan di sisi lain mengupayakan perubahan perilaku karyawan (Robbins, 2001, dalam Wibowo, 2006).

Greenberg dan Baron (1997, dalam Wibowo, 2006) memisahkan antara perubahan terencana dan perubahan tidak terencana. Perubahan terencana adalah aktivitas yang dimaksudkan dan diarahkan dalam sifat dan desainnya untuk memenuhi beberapa tujuan organisasi. Sementara itu, perubahan tidak terencana merupakan pergeseran dalam aktivitas organisasi karena adanya kekuatan yang sifatnya eksternal, di luar kontrol organisasi.

Perubahan Terencana

Kekuatan dalam perubahan terencana yang dihadapi oleh organisasi menurut Greenberg dan Baron adalah sebagai berikut :

1. Change in products or services, perkembangan teknologi telah mendorong tumbuhnya produk baru sejalan dengan meningkatnya kebutuhan pelanggan. Di samping itu, bervariasinya perilaku konsumen memerlukan peningkatan pelayanan yang lebih memuaskan pelanggan.
2. Change in organizational size and structure, perubahan yang terjadi menyebabkan banyak organisasi melakukan restrukturisasi dan biasanya diikuti dengan downsizing dan outsourcing. Restrukturisasi cenderung membentuk organisasi yang lebih datar dan berbasis tim.
3. Change in administrative system, perubahan sistem administrasi dimaksudkan untuk memperbaiki efisiensi, mengubah citra perusahaan atau untuk mendapatkan kekuasaan dalam organisasi.
4. *Introduction of new technologies*, perubahan teknologi baru berlangsung cepat dan memengaruhi cara bekerja orang-orang dalam organisasi. Teknologi baru diharapkan membuat organisasi semakin kompetitif.

Perubahan Tidak Terencana

Sementara itu, perubahan tidak terencana menurut Greenberg dan Baron terjadi karena adanya hal-hal berikut :

1. *Shifting employee demographics*, komposisi tenaga kerja mengalami perubahan dengan kecenderungan semakin beragam. Keberagaman tenaga kerja memerlukan perlakuan yang semakin beragam pula, sesuai dengan ciri kebutuhannya yang semakin berkembang.
2. *Performance gaps*, terjadi kesenjangan antara yang diharapkan dan yang dicapai. Kesenjangan yang terjadi perlu direspon dengan berbagai tindakan perubahan.
3. *Government regulation*, kebijakan dan peraturan pemerintah yang baru dapat memengaruhi kelangsungan suatu bisnis. Hal yang pada waktu lalu diperbolehkan, suatu saat dapat dilarang.
4. *Global competition*, persaingan global menuntut bisnis semakin efisien dan mampu menghasilkan produk dan jasa lebih murah. Setiap perusahaan berusaha untuk mendapatkan market share yang semakin besar.
5. *Changing economics conditions*, perubahan kondisi ekonomi dapat menyebabkan usaha bisnis merugi dan menciptakan peluang terjadinya pengangguran. Perusahaan harus mampu menyesuaikan strategi untuk bertahan dan bahkan memperoleh kesempatan untuk mengembangkan diri.
6. *Advances in technology*, kemajuan teknologi menyebabkan cara beroperasi perusahaan harus berubah. Terjadinya perubahan tersebut menuntut perusahaan mempersiapkan sumber daya manusia yang dapat menyerap dan mengikuti perkembangan teknologi.

Kepemimpinan (*Leadership*)

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama untuk mendukung kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses memengaruhi suatu kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan bersama. Hughes (2006, dalam Yuni, 2014) menyatakan kepemimpinan merupakan fenomena kompleks yang melibatkan tiga hal utama, yakni pemimpin, pengikut, dan situasi. Selain definisi tersebut, Bennis (1989, dalam Agustina, 2009) menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang agen memengaruhi bawahannya untuk berperilaku sesuai dengan apa yang diinginkan.

Locke et al. (1991, dalam Agustina, 2009) mendefinisikan kepemimpinan dalam bentuk yang lebih sederhana. Locke menyatakan kepemimpinan sebagai proses mengajak orang lain untuk berperilaku demi mencapai tujuan bersama. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam definisi ini. Hal pertama yang perlu diperhatikan menurut Locke et al. (1991, dalam Agustina, 2009), kepemimpinan adalah suatu konsep rasional. Kepemimpinan terbentuk karena ada relasi atau hubungan dengan orang lain, yang disebut dengan pengikut. Secara implisit, Locke menyatakan dalam definisinya dimana pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana cara memberikan inspirasi dan membentuk relasi dengan para pengikutnya. Hal kedua yang perlu diperhatikan adalah kepemimpinan merupakan suatu proses dalam memimpin, pemimpin harus melakukan suatu tindakan.

Bass (1985, dalam Agustina 2009) menyatakan kepemimpinan adalah suatu interaksi antara dua orang atau lebih di dalam suatu kelompok yang mengatur atau mengatur ulang situasi, persepsi, dan ekspektasi dari para anggota. Pemimpin adalah agen perubahan (*agents of change*), dimana perilakunya untuk memengaruhi orang lain. Pemimpin perubahan haruslah seseorang yang visioner, dapat berperan sebagai change agent, dapat mengomunikasikan perubahan baik ke luar maupun ke dalam organisasi, serta seorang pemimpin harus menguasai teknologi informasi sehingga pemimpin dapat bertindak sebagai pelatih (*coach*)

dari bawahannya.

Dalam pelaksanaan proses perubahan, pemimpin dapat menggunakan tiga tahap model perubahan dari Kurt Lewin (1951, dalam Wibowo, 2006), dimana tiga tahap model perubahan terencana ini dapat menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif untuk mengelola dan menstabilkan proses perubahan. Ketiga tahap model perubahan tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Unfreezing*

Unfreezing atau pencairan merupakan tahap yang memfokuskan pada penciptaan motivasi untuk berubah. Individu didorong untuk mengganti perilaku dan sikap lama dengan yang diinginkan manajemen. *Unfreezing* merupakan usaha perubahan untuk mengatasi resistensi individual dan kesesuaian kelompok. Proses pencairan tersebut merupakan adu kekuatan antara faktor pendorong dan faktor penghalang bagi perubahan dari status quo. Agar dapat menerima adanya suatu perubahan, diperlukan adanya kesiapan atau readiness individu. Pencairan ini dimaksudkan agar seseorang tidak terbelenggu oleh keinginan mempertahankan diri dari status quo dan bersedia untuk membuka diri.

2. *Changing* atau *movement*

Changing atau *movement* merupakan tahap pembelajaran dimana pekerja diberi informasi baru, model perilaku baru atau cara baru dalam melihat sesuatu. Maksudnya adalah membantu para pekerja belajar konsep atau titik pandang baru. Oleh karena itu, pelatihan, pembinaan, dan member feedback sangat diperlukan dalam proses ini.

3. *Refreezing*

Refreezing atau pembekuan kembali merupakan tahapan dimana perubahan yang terjadi distabilisasi dengan membantu para pekerja mengintegrasikan perilaku dan sikap yang telah berubah ke dalam cara yang normal untuk melakukan sesuatu. Hal ini dilakukan dengan member pekerja kesempatan untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru. Sikap dan perilaku yang sudah mapan kembali dibekukan, sehingga menjadi norma-norma baru yang diakui kebenarannya.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penulisan berupa studi literatur. Studi literatur atau studi pustaka adalah salah satu teknik yang dapat digunakan dalam melaksanakan sebuah penelitian (Restu et al., 2021). Sumber-sumber dalam studi literatur tidak sembarangan, karena tidak semua tulisan hasil penelitian dapat dijadikan acuan dalam melakukan studi literatur.

Dalam melakukan literatur review, penulis diharapkan memiliki kemampuan analisis yang tinggi. Mengumpulkan literatur untuk direview terkesan mudah dilakukan, akan tetapi kesulitan yang dihadapi adalah membangun korelasi antara satu literatur dengan literatur lainnya. Oleh karena itu literatur review diharapkan dapat memberikan analisis dan sintesis terhadap pengetahuan yang sudah ada terkait topik yang akan diteliti untuk menemukan ruang kosong (*gaps*) bagi penelitian yang akan dilakukan (Simbolon, 2021).

Hasil Dan Pembahasan Manajemen

Manajemen adalah suatu proses yang dikaitkan pada aspek organisasi dan bagaimana mengaitkan aspek yang satu dengan yang lainnya sehingga tercapai suatu tujuan dari sebuah sistem. Manajemen juga merupakan suatu usaha, merencanakan, mengorganisir,

mengarahkan, mengkoordinir, mengawasi berbagai aktivitas kerja sehingga selesai dengan efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi (Simarmata et al., 2021).

Pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya ialah Mary Parker Follet, manajemen diartikan sebagai *The art of getting thing done through people. One can also think of management functionally, as the action of measuring a quality on a regular basic and af adjusting some initial plan; or as the actions taken to reach one's intendwd goal. This applies even in situations where planning does not take place.* Artinya lebih dekat pada seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini memiliki arti bahwa seseorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Harahap, 2016).

Perubahan Organisasi

Organisasi pasti memiliki perubahan untuk mempertahankan tujuan organisasi yang dibentuk. Perubahan dalam organisasi sendiri bukan semata-mata untuk kepentingan organisasi saja, akan tetapi untuk individu yang ada didalam suatu organisasi tersebut.

Perubahan dilakukan untuk mengatasi krisis yang akan dihadapi dimasa mendatang. Krisis ini biasanya disebabkan karena kurangnya adaptifnya organisasi dalam menghadapi berbagai perubahan, baik perubahan individual jajaran organisasi, krisis internal organisasi maupun krisis yang bersumber dari eksternal organisasi. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan dalam organisasi pada dasarnya yaitu: 1) Meningkatkan efektivitas organisasi; 2) Meningkatkan kesejahteraan seluruh jajaran organisasi; 3) Berorientasi kepada masa depan; 4) Mendekatkan diri kepada konsumen atau pengguna jasa organisasi (Latar, 2020).

Faktor Perubahan Organisasi

Menurut Kahar (2008:21), dalam melakukan perubahan pada organisasi terdapat banyak faktor yang dapat menghambat perubahan organisasi termasuk pada budaya organisasi yang menolak akan perubahan serta kepemimpinan yang lemah. Sedangkan Yuwono dan Putra (2005:262) menyatakan bahwa faktor emosi dapat menyebabkan perubahan organisasi yaitu dapat menyebabkan rendahnya faktor keberhasilan dalam perubahan organisasi tersebut. Dari dua pernyataan tersebut, sejalan dengan pernyataan Lumintang (2015:1) bahwa perubahan-perubahan di lingkup masyarakat bisa berupa nilai sosial, pola-pola, perilaku, susunan organisasi, lembaga-lembaga kemasyarakatan, lapisan-lapisan dalam masyarakat, kekuasaan dan wewenang, interaksi sosial. Hal ini memungkinkan terjadi perubahan (Dewi et al., 2021).

(SW, n.d.) menjelaskan bahwa faktor pendorong perubahan dalam organisasi yaitu:

Kekuatan eksternal

1. Karakteristik demografis
Hal ini berkaitan dengan umur, pendidikan, gender, imigrasi, tingkat keterampilan, dll.
2. Teknologi
Organisasi tidak dapat menghindari perkembangan teknologi. Teknologi dapat memberikan perubahan dalam organisasi berupa keterampilan, pekerjaan, struktur, dan budaya.
3. Perubahan pasar
Untuk menjadi organisasi yang competitive, maka organisasi harus dapat mengubah cara berinteraksi dengan konsumen.
4. Sosial dan Politik

Tekanan sosial dan politik dapat menyebabkan perubahan. Oleh karena itu, mendeteksi dan merespon sosial dan politik itu penting.

Kekuatan internal

1. Strategi organisasi
Dikarenakan lingkup organisasi selalu berubah secara dinamis, maka suatu organisasi harus meninjau kembali strategi yang digunakan.
2. Munculnya peralatan baru
Perkembangan teknologi mengharuskan suatu organisasi untuk menggunakan teknologi dengan versi baru agar membuat organisasi semakin kompetitive.
3. Sikap karyawan
Diperlukan pendekatan untuk meminimalisir ketidakpuasan pekerja atau anggota.

Peran Penting Manajemen Dalam Perubahan Organisasi

(Kurniati & Firmansyah, 2021) menyatakan peran penting manajemen dalam perubahan organisasi adalah strategi mengatasi masalah atau penolakan.

Coch dan French Jr mengusulkan ada enam taktik dalam mengatasi resistensi perubahan, yaitu:

1. Pendidikan dan komunikasi
2. Partisipasi
3. Memberikan kemudahan dan dukungan
4. Negosiasi
5. Manipulasi dan kooptasi
6. Paksaan

Kesimpulan

Perubahan tidak dapat dicegah, karena perubahan akan terjadi secara terus-menerus. Perubahan dilakukan untuk mengatasi krisis yang akan dihadapi dimasa mendatang. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan dalam organisasi pada dasarnya yaitu: 1) Meningkatkan efektivitas organisasi; 2) Meningkatkan kesejahteraan seluruh jajaran organisasi; 3) Berorientasi kepada masa depan; 4) Mendekatkan diri kepada konsumen atau pengguna jasa organisasi.

Faktor dalam perubahan organisasi bukan berupa nilai sosial, pola-pola, perilaku, susunan organisasi, lembaga-lembaga kemasyarakatan, lapisan-lapisan dalam masyarakat, kekuasaan dan wewenang, interaksi sosial. Tetapi juga berasal dari eksternal dan internal yang keduanya sangat berkaitan dengan kemajuan teknologi.

Manajemen perubahan dalam organisasi bertujuan sebagai strategi dalam mengatasi permasalahan atau penolakan melalui pendidikan dan komunikasi, partisipasi, memberikan kemudahan dan dukungan, negosiasi, manipulasi dan kooptasi, serta paksaan.

Daftar Pustaka

- Dewi, I. P., Rusydayanan, L. S., Diakonesty, M. I., Mustabsyiroh, N., & Saputra, B. R. (2021). Peran Manajemen Perubahan Terhadap Kemajuan Organisasi. *Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan*, 1, 22–23.
- Harahap, S. (2016). *PENGANTAR MANAJEMEN PENDEKATAN INTEGRATIF KONSEP SYARIAH*. FEBI UIN-SU Press.
- Kurniati, L., & Firmansyah. (2021). PERAN MANAJEMEN DALAM PERUBAHAN ORGANISASI. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, 1, 133–134.
- Latar, B. (2020). Perubahan dan Pengembangan Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan*

- Nusantara, I, 76–77.
- Maarif, M. S., & Kartika, L. (2017). *Manajemen Perubahan & Inovasi Upaya Meningkatkan Daya Saing Organisasi* (A. M. Sari (ed.); 1st ed.). PT Penerbit IPB Press.
- Mangundjaya, Wustari I, H. (2021). *PERILAKU MANUSIA DALAM PERUBAHAN ORGANISASI* (H. Widjoyo (ed.)). CV. Jakad Media Publishing.
- Munandar, J. M., Kartika, L., Permanasari, Y., Indrawan, R. D., Andrianto, M. S., Siregar, E., Septiani, S., & Kusumawardhani, Y. (2014). *PENGANTAR MANAJEMEN Panduan Komprehensif Pengelolaan Organisasi*. PT Penerbit IPB Press.
- Restu, H., Saputra, H. R. M. I., Triyono, A., & Suwaji. (2021). *Metode Penelitian* (D. Amidasti (ed.)). CV. BUDI UTAMA.
- Simarmata, H. M. P., Hidayatulloh, A. N., Revida, E., Hasibuan, A., Komariyah, I., Kuswandi, S., Hutabarat, M. L. P., Purba, S., Firdaus, E., Tjiptadi, D. D., Tjahjana, D., Gandasari, D., & Sudarmanto, E. (2021). *ORGANISASI MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN* (R. Watrianthos (ed.)). Yayasan Kita Menulis.
- Simbolon, D. (2021). *Literature Review untuk PENELITIAN KESEHATAN*. CV. Bintang Surya Mandiri.
- SW, S. (n.d.). *PERANAN MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM PERTUMBUHAN ORGANISASI*. 187–188.