

## ANALISIS RESISTENSI INDIVIDU MAUPUN ORGANISASI TERHADAP PERUBAHAN

**Erika Sri Wahyuni**

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

**Email:** wwerikasriwahyuni@gmail.com

### **Abstract**

*This study aims to narrate or inform the reader about change management. The type of research in this study is expository research with a quantitative approach. The research method used is the method of collecting data from various sources on the internet, by combining these sources into one. The data collection technique used is to find the required information. Change is commonplace at any time. Therefore, we need things that can regulate these changes to become more organized and achieve the goals of an organization or company. This is called Change Management. In change, there must be resistance, both individually and in groups within an organization or company. Change management is needed to overcome the resistances that occur within the organization.*

**Keywords:** Management; Change; Resistance.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menarasikan atau memberitahukan kepada pembaca tentang manajemen perubahan. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah eksplanatori research dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode pengumpulan data dari berbagai sumber-sumber yang ada di internet, dengan menggabungkan sumber-sumber tersebut menjadi satu. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah mencari informasi yang dibutuhkan. Perubahan adalah hal yang lumrah terjadi kapanpun. Maka dari itu, diperlukannya hal yang dapat mengatur perubahan tersebut agar menjadi lebih terorganisir dan mencapai tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan. Hal itulah yang disebut Manajemen Perubahan. Dalam perubahan pasti terjadi penolakan baik secara individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Dibutuhkannya manajemen perubahan untuk mengatasi resistensi-resistensi yang terjadi didalam organisasi.

**Kata kunci:** Manajemen; Perubahan; Resistensi

## **PENDAHULUAN**

Jika kita cermati, dinamika kehidupan selalu mengalami perubahan, baik dalam segi ekonomi, sosial, budaya, politik maupun teknologi. Perubahan adalah konsep kehidupan agar menjadi lebih baik lagi. Perubahan tidak hanya menyangkut tentang tatanan kehidupan tetapi juga melingkupi etika dan perilaku.

Konsep perubahan ini sudah dicontohkan di kehidupan terdahulu sejak, dengan diturunkannya para pembawa kebenaran melalui kitab-kitab suci yang dibawa oleh para-Nabi, telah terlihat bahwa perubahan itu mutlak adanya. Bahkan di dalam Alquran sendiri jelaskan bahwa Allah SWT tidak akan merubah nasib suatu kaum apabila kawat tersebut tidak merubah nasibnya sendiri, juga di dalam sebuah hadits Rasulullah menyampaikan

bahwa dalam perilaku hidup manusia itu harus selalu berubah kepada yang lebih baik karena apabila hari ini sama saja dengan hari kemarin maka orang tersebut dalam keadaan merugi, tetapi apabila hari ini lebih baik dari hari kemarin aku termasuk orang-orang yang beruntung.

Selain itu, perubahan perubahan juga terjadi dalam sistem pemerintahan. Masa orde lama tentu berbeda dengan masa orde baru. Sistem pemerintahan terdahulu sangat berbeda dengan sistem pemerintahan sekarang baik dari segi peraturan maupun pelayanan.

Perputaran kehidupan sudah jelas dan pasti selalu berubah, hanya satu yang tidak berubah yakni perubahan itu sendiri. Untuk itu sangat diperlukan adanya pengelolaan atau pengaturan perubahan agar lebih efektif dan efisien yaitu dengan manajemen perubahan agar tujuan suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai dengan baik sesuai dengan yang ditetapkan.

Manajemen perubahan itu sendiri merupakan suatu pengaturan untuk mengelola perubahan agar kebijakan suatu organisasi atau perusahaan lebih fleksibel mengikuti kondisi lingkungan dan cepat menyesuakannya, sehingga perkembangan yang ada dapat segera menyesuaikan agar tidak ketinggalan zaman.

Dari uraian dan penjelasan pendahuluan di atas dapat ditarik suatu permasalahan, bahwa dalam menciptakan suatu perubahan sangat diperlukan adanya manajemen perubahan yang efektif dan efisien.

Permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam melakukan perubahan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses perubahan yang efektif dan efisien?
2. Bagaimana cara membangun motivasi untuk melakukan suatu perubahan?
3. Bagaimana suatu organisasi memahami perlawanan individu untuk membangun perubahan?
4. Bagaimana memahami eksistensi organisasi dalam menghadapi perubahan?

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah eksploratori research dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode pengumpulan data dari berbagai sumber-sumber yang ada di internet, dengan menggabungkan sumber-sumber tersebut menjadi satu. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah mencari informasi yang dibutuhkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengertian Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan terdiri dari kata manajemen dan perubahan, manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya yang digunakan agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan perubahan adalah suatu pergerakan, peralihan, pertukaran, dalam segala aspek kehidupan seiring berjalannya waktu dan selama itu pula terjadi perubahan. Perubahan yang diharapkan dalam konteks perubahan organisasi adalah menyangkut suatu tindakan peralihan untuk melakukan aktifitas organisasi dengan menggerakkan sumber daya manusia agar mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Dari pengertian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen perubahan adalah suatu proses perencanaan perubahan dengan melakukan pengorganisasian yang efektif dengan sumber daya-sumber daya yang efisien juga pengawasan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **Proses Perubahan yang Efektif dan Efisien**

Perubahan dalam suatu organisasi itu penting walaupun sulit. Agar terjadinya perubahan yang sukses, efektif dan efisien harus didahului dengan langkah-langkah yang tepat. Langkah-langkah tersebut meliputi:

#### **1. Menciptakan urgensi**

Langkah pertama dalam melakukan perubahan organisasi adalah menciptakan urgensi atau menciptakan suatu desakan pada semua orang. Dengan itu, karyawan hingga manajer membutuhkan perubahan bahkan perubahan itu penting dilakukan untuk kelangsungan perusahaan. Tanpa dukungan dari karyawan dan manajer, tim perubahan akan sulit melakukan perubahan. Oleh karena itu, perusahaan harus siap dan dukung inisiatif perubahan.

#### **2. Membentuk tim**

Langkah selanjutnya yaitu membentuk tim perubahan. Tim perubahan bisa dibentuk misalnya berdasarkan divisi atau berdasarkan sector. Seluruh tim yang kompeten disatukan dengan keterampilan, koneksi, kualifikasi, reputasi, dan kekuatan yang kuat. Langkah ini akan menimbulkan rasa kepemimpinan dalam suatu perubahan serta dapat memengaruhi pemangku kepentingan.

#### **3. Menciptakan visi dan strategi perubahan**

Tujuannya adalah menciptakan visi yang realistis dan strategi yang efektif untuk membantu seluruh tim perubahan berhasil mencapai perubahan. Hal-hal yang dapat dilakukan antara lain menyelaraskan nilai-nilai yang ada dalam perusahaan terhadap perubahan yang dilakukan, menggunakan data-data sebagai pendukung suatu perubahan, dan memastikan bahwa visi serta strategi yang telah dibentuk dipahami oleh seluruh anggota perusahaan.

#### **4. Komunikasi rencana perubahan**

Manajemen harus mengkomunikasikan visi dan strategi suatu perubahan kepada semua orang. Beri kesempatan masing-masing orang untuk menyampaikan pendapat atau kegelisahan mereka ketika mengalami perubahan.

#### 5. Menyingkirkan masalah

Saat mengimplementasikan perubahan organisasi, kemungkinan masalah akan sering muncul. Masalah bisa berasal dari karyawan yang menolak adanya perubahan, lemahnya system dari manajer, peraturan yang timbul dari perusahaan, dan lain-lainnya. Solusinya adalah tim yang telah dibentuk dan disusun dapat membantu manajemen untuk mengidentifikasi dan menyingkirkan atau mengatasi masalah tersebut.

Dalam hal ini tim dapat menerapkan pemberdayaan karyawan untuk melakukan kinerja yang terbaik dengan melalui program pelatihan, pendampingan, serta pembinaan. Pastikan visi perubahan yang baru sesuai dengan proses, struktur, peraturan, hingga penghargaan perusahaan terhadap anggota perusahaan.

#### 6. Rayakan kesuksesan jangka pendek

Hasil perubahan organisasi membutuhkan waktu yang cukup lama. Tak serta merta bisa terjadi dalam hitungan hari. Untuk menjaga semangatkaryawan, sebaiknya rayakan kesuksesan jangka pendek yang diraih karyawan. Langkah ini cukup penting, karena memberikan *reward* dan menambah semangat kepada karyawan perusahaan.

#### 7. Mempertahankan perubahan

Dalam proses perubahan, untuk meningkatkan kinerja perusahaan semua orang harus mampu mempertahankan perubahan itu sendiri. Seorang leader atau pemimpin memastikan bahwa anggota tim perubahan bekerja mencapai tujuan sambil mengukur kemajuan dan tetap berkomunikasi.

#### 8. Menjadikan perubahan sebagai budaya

Langkah terakhir dalam menciptakan perubahan yang efektif dan efisien yaitu menjadikan perubahan sebagai budaya atau kebiasaan perusahaan. Identifikasi dan gabungkan nilai perubahan yang ada dan perbaiki proses perubahan yang tak sejalan dengan budaya lama perusahaan.

### **Cara Membangun Motivasi untuk Perubahan**

Motivasi dalam perubahan dalam organisasi atau perusahaan dapat dilakukan dengan cara berikut:

#### 1. Menumbukan kesadaran untuk berubah

Dalam berorganisasi tak akan mungkin selalu berada di dalam keadaan yang sama. Perubahan penting dan mutlak adanya bagi suatu perusahaan atau organisasi. Demi tercapainya tujuan yang direncanakan, seluruh anggota perusahaan harus memiliki kesadaran untuk berubah. *Leader* atau pemimpin dapat mengarahkan anggotanya agar rasa ingin berubah dapat timbul di diri masing-masing anggota.

## 2. Mengungkapkan perbedaan antara situasi sekarang dengan yang dikehendaki

Adanya perbedaan atau gap antara keadaan saat ini dengan yang dikehendaki dapat menimbulkan keinginan untuk berubah. Ketidaksiuaian situasi yang dijalankan dengan yang diharapkan dapat menimbulkan permasalahan yang berakibat tidak tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Perbedaan situasi atau keadaan tanpa dilakukannya perubahan tidak akan terciptanya suatu kinerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi.

## 3. Menyebarkan ekspektasi yang positif terhadap perubahan

Dalam melakukan perubahan, karyawan harus memiliki rasa percaya akan perubahan itu sendiri. Dengan meyakinkan bahwa perubahan tersebut dapat menciptakan sesuatu yang lebih baik, maka karyawan atau anggota organisasi merasa bahwa perubahan tersebut berdampak positif untuk keberlangsungan perusahaan.

## Memahami Resistensi Individu

Dalam melakukan suatu perubahan sudah pasti terdapat individu yang menolak untuk dilakukannya perubahan. Resistensi-resistensi tersebut disebabkan karena:

### 1. Kebiasaan/Habitat

Terlanjur nyaman dan terbiasa dengan keadaan atau habitat sebelumnya, membuat individu tidak ingin atau enggan melakukan perubahan. Kebiasaan itulah yang sulit dilepaskan dari diri individu itu sendiri yang akhirnya menolak dilakukannya perubahan.

### 2. Faktor ekonomi

Jika perubahan dapat menimbulkan dampak secara ekonomi yang cukup besar, maka dapat diastikan bahwa resistensi dari individu juga akan semakin kuat. Turunnya penghasilan, kenaikan gaji yang tidak sesuai dengan harapan, naiknya biaya transportasi adalah factor-faktor ekonomi yang memicu resistensi.

### 3. Safety/Keamanan

Rasa takut menjadi factor yang cukup penting dan berpengaruh terhadap resistensi perubahan. Takut dipecat, atau kehilangan jabatan keamanan menjadi ketakutan bagi individu dalam melakukan perubahan.

### 4. Khawatir tentang ketidakpastian

Kekhawatiran individu terhadap perubahan yang akan dijalankan dapat menimbulkan resistensi terhadap perubahan itu sendiri. Tidak tercapainya tujuan, ketidakjelasan peraturan, menjadi kekhawatiran bagi inidividu, sehingga muncullah resistensi perubahan dalam organisasi.



## 5. Persepsi yang apriori

Persepsi yang timbul dalam individu sebelum dilakukannya perubahan, dapat menimbulkan resistensi terhadap terlaksananya perubahan. Pengetahuan yang ada bahkan sebelum perubahan itu terjadi, menimbulkan perspektif yang belum pasti, dapat menciptakan individu yang apatis sehingga timbullah resistensi terhadap perubahan.

## Memahami Resistensi Organisasi

Dalam melakukan perubahan, tidak hanya individu saja yang dapat menimbulkan resistensi. Organisasi atau tim juga dapat menolak untuk dilakukannya perubahan. Resistensi-resistensi yang ada disebabkan karena:

### 1. Ancaman terhadap alokasi sumber daya

Kelompok-kelompok didalam suatu perusahaan atau organisasi yang mengendalikan sumber daya secara besar cenderung menolak perubahan. Hal ini disebabkan karena mereka khawatir akan mengurangi kemampuan untuk menguasai sumber daya secara mudah dimasa yang akan datang.

### 2. Ancaman terhadap kekuasaan yang dimiliki

Kewenangan yang dilakukan secara desentralisasi dalam pengambilan keputusan merupakan ancaman bagi para manajer yang memiliki kekuasaan dalam pengambilan keputusan.

### 3. Fokus perubahan terbatas

Suatu organisasi itu terdiri dari sub-sub system yang saling ketergantungan. Apabila ingin dilakukannya perubahan maka tidak cukup hanya dilakukan pada satu sub system saja tetapi harus secara keseluruhan.

### 4. Budaya yang berorientasi pada *status quo*

Kelompok yang menginginkan budaya yang sekarang cenderung menolak dilakukannya perubahan. Ketidaksiuaian dengan budaya baru dan ingin mempertahankan budaya yang sedang dijalani dapat menimbulkan resistensi dalam organisasi.

### 5. Kelompok yang konservatif

Kelompok yang bersifat konservatif cenderung tidak terbiasa dengan adanya perubahan, dapat menimbulkan resistensi dalam organisasi. Sikapnya yang tradisional sulit menerima hal-hal baru yang berasal dari luar menjadi hambatan bagi organisasi atau perusahaan untuk melakukan perubahan.

## KESIMPULAN

Manajemen perubahan adalah suatu proses perencanaan perubahan dengan melakukan pengorganisasian yang efektif dengan sumber daya-sumber daya yang efisien juga pengawasan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pimpinan atau manajer harus mampu memberikan motivasi kepada para anggota perusahaannya bahwa perubahan adalah kebutuhan yang mutlak dan harus dilakukan agar perubahan suatu organisasi dapat berhasil demi tercapainya tujuan yang telah direncanakan.

Pemimpin harus dapat memahami resistensi-resistensi yang terjadi secara individu dalam organisasi atau perusahaan. Resistensi individu meliputi kebiasaan/habitat, faktor ekonomi, safety/keamanan, khawatir tentang ketidakpastian, dan persepsi yang apriori.

Pemimpin atau manajer harus mampu memahami resistensi terhadap perubahan yang terjadi dalam kelompok organisasi. Resistensi tersebut berupa ancaman terhadap alokasi sumber daya, ancaman terhadap kekuasaan yang dimiliki, fokus perubahan yang terbatas, budaya yang berorientasi pada status quo, dan kelompok yang konservatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, N. Pengaruh Inflasi, Bank Indonesia Rate Dan Nilai Tukar Rupiah Terhadap Harga Saham Pada Perusahaan Sektor Transportasi Dan Logistik Di Bursa Efek Indonesia Periode 2015-2018.
- Adusei, O. ., Adwoa Eduam, M. ., Praise Afeku, B. ., & Kwabla Segbefia, S. . (2022). Yes! We Can Teach and We Feel More Confident in Teaching: The Influence of Senior High School Teachers' Demographic Variables on Their Self-Efficacy in Teaching. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 1(2), 163–176. <https://doi.org/10.54443/sj.v1i2.17>
- Nartin, N. U., & Musin, Y. U. Peran Pemerintah Daerah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Dimasa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Kantor Camat Tinanggea Kabupaten Konawe Selatan).
- Qarni, W., Anwar Nasution, D., & Riinawati, R. (2022). Analysis System and Procedure Deletion Goods Owned by State Center for The Development of Quality Assurance of Vocational Education in Building and Electricity Sector. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 1(1), 15–24. <https://doi.org/10.54443/sj.v1i1.3>
- Rauf, S., Hasjad, H., & Guntur, S. (2022). Efektifitas Peran Lembaga Perlindungan Saksi Dan Korban (Lpsk) Dalam Melindungi Saksi Tindak Pidana Gratifikasi. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(3), 203-218.
- Winardi J., 2010, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Zayd, B. B. F., & Habiburahman, H. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Aya Pujian Pratama Pada Masa Covid-19. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(4), 293-302.
- Perubahan Organisasi: Pengertian dan 8 Langkah Melakukannya.* (2021). Diakses pada tanggal 12 April 2022, dari <https://id.hrnote.asia/orgdevelopment/8-langkah-perubahan-organisasi-yang-bisa-meningkatkan-kinerja-perusahaan-210517/>



*Perilaku Organisasi (Organizational Change)*. (2014). Diakses pada tanggal 14 April 2022,  
dari <https://altecblog.wordpress.com/2014/06/02/146/>