



PERAN MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASI PADA PERUSAHAAN DAN FAKTOR YANG MEMENGARUHINYA

Jumawan¹, Annisa Elsavitri², Alfi Al Adalah³, Fadhila Azzahra⁴, Mu'tia Zubaidah⁵

¹Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

²Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

³Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

⁴Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

⁵Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

E-mail : jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id

Article History:

Received:06-12-2023

Revised : 29-12-2023

Accepted:06-01-2024

Keywords:

Perusahaan,
Perubahan, Faktor

Abstract: *Perubahan adalah pendekatan penting di setiap Perusahaan. Transformasi organisasi adalah proses transisi dari keadaan saat ini ke keadaan masa depan dalam rangka memajukan Perusahaan. Perusahaan akan terus berkembang untuk menghadapi masalah di masa depan. Perubahan dapat terjadi diluar atau secara internal, seperti perubahan yang direncanakan atau structural yang harus di koordinasikan dengan cermat. Manajemen dalam suatu Perusahaan harus mendukung proses perubahan agar Perusahaan dapat maju. Keberhasilan atau kegagalan suatu Perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemajuan Perusahaan. Karena kami ragu untuk melakukan semua perubahan, perubahan Perusahaan tidak selalu dianut. Adanya perubahan Perusahaan mungkin merupakan resiko kegagalan dan memerlukan manajemen yang memadai agar Perusahaan dapat maju..*

© 2024 SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah

PENDAHULUAN

Manajemen perubahan pada perusahaan organisasi (OCM) adalah jenis kerangka manajemen perubahan pada perusahaan untuk mengelola pengaruh proses bisnis baru, perubahan pada perusahaan struktur organisasi, atau perubahan pada perusahaan budaya dalam suatu perusahaan. Setiap organisasi mengalami perubahan pada perusahaan atau transisi secara berkala selama keberadaannya. Perubahan pada perusahaan ini dapat berdampak signifikan terhadap bisnis dan prosesnya, keluaran perusahaan, sumber daya manusia, dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam beberapa kasus, dampaknya bisa negatif, mempengaruhi reputasi atau profitabilitas perusahaan. Dalam kasus lain, perubahan pada perusahaan tersebut dapat menghasilkan efisiensi yang lebih besar, penjualan tambahan, atau peluang bisnis baru. Untuk menangani perubahan pada perusahaan secara efektif dan meminimalkan potensi dampak negatifnya, mungkin

diperlukan proses manajemen perubahan pada perusahaan organisasi yang formal. mengacu pada semua aktivitas dan praktik yang memungkinkan perusahaan mempersiapkan dan menyesuaikan diri terhadap perubahan pada perusahaan dengan konsekuensi merugikan yang minimal.

METODE PENELITIAN

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Menurut Sujana (2020), metode analisis deskriptif merupakan metode pengolahan data dengan menggunakan rumus-rumus statistik deskriptif seperti distribusi frekuensi dan angka rata-rata untuk menggambarkan keadaan suatu objek tertentu. Metode ini digunakan untuk meneliti sekelompok manusia, objek, satu set kondisi, sistem pemikiran, atau suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Metode ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan sebuah peristiwa secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Salah satu metode deskriptif yang sering digunakan untuk penelitian adalah metode survei. Metode ini bertujuan untuk mendapatkan fakta-fakta dari gejala yang ada dan mencari keterangan secara faktual, sedikit peneliti yang mencoba mengembangkan model perubahan organisasi (Decker et al., 2012), dan dengan kemauan dan kemampuan untuk berubah pada tingkat individu yang masih kurang diteliti, maka strategi yang dipilih dalam penelitian ini bersifat abduktif, yaitu menerapkan strategi yang bersifat abduktif. suatu proses penalaran terhadap data untuk memahaminya, dan mengamati pola untuk menawarkan kerangka variabel yang mendasarinya.

Salah satu alasan utama mengapa inisiatif organisasi gagal adalah kurangnya penyelidikan diagnostik menyeluruh terhadap kesiapan dan risiko organisasi terhadap perubahan yang direncanakan (Pellettiere, 2006). Dalam hal ini, penelitian melengkapi literatur praktik, termasuk survei Q12 yang dilakukan oleh Gallup Corporation (Hoogerhuis & Anderson, 2019), yang menunjukkan bahwa melalui data kualitatif dan kuantitatif mengenai kesiapan masyarakat terhadap perubahan, para pemimpin dapat menemukan cara untuk menyatukan karyawan di balik inisiatif perubahan. memulai dengan logika sederhana untuk memandu eksplorasi data dan terus mengembangkan penjelasan yang masuk akal untuk hasilnya. Dengan melakukan hal ini, bertujuan untuk memperluas dan memperkaya teori tersebut. menggunakan pendekatan abduktif karena teori-teori yang ada masih terfragmentasi dan tidak mudah diterapkan, mengingat kompleksitas fenomena, atau konteks dan tujuan penelitian ini (Robinson, 2019).

Tujuan dari penelitian adalah untuk menggabungkan pengumpulan data dengan analisis dalam observasi yang tidak lengkap, membandingkan kerangka kerja yang berkembang dengan teori berbasis literatur yang ada dan memasukkan elemen induktif dan deduktif (Frow et al., 2015). Penyelidikan abduktif sangat tepat dilakukan ketika melakukan pengembangan teori, yaitu menyempurnakan teori yang sudah ada dibandingkan menciptakan teori baru (van Echtel dkk., 2008). Dari perspektif teoritis, menggunakan konsep kesiapan perubahan sebagai sikap yang terdiri dari kognisi dan pengaruh (Holt et al., 2007). menyusun prediktor kesiapan perubahan berdasarkan tinjauan literatur sebelumnya (lihat Lampiran untuk daftar prediktor dan pertanyaan yang relevan) mengumpulkan data untuk mempelajari faktor-faktor penentu kemauan dan kemampuan untuk berubah dengan menggunakan pendekatan metode campuran, dengan wawancara eksploratif yang diikuti dengan survei berbasis web dengan pertanyaan

tertutup dan terbuka (komponen kualitatif/induktif) (kuantitatif/deduktif dan kualitatif) / komponen induktif, masing-masing) (Hanson et al., 2005; Jansen, 2010).

Pendekatan ini sangat penting karena memungkinkan untuk memahami faktor-faktor pendukung internal yang paling khas untuk sampel yang dipilih (kuesioner menawarkan penelitian yang luas). mengumpulkan data untuk mempelajari faktor-faktor penentu kemauan dan kemampuan untuk berubah dengan menggunakan metode campuran. pendekatan, dengan wawancara eksploratif yang diikuti dengan survei berbasis web dengan pertanyaan tertutup dan terbuka (komponen kualitatif/induktif) (masing-masing komponen kuantitatif/deduktif dan kualitatif/induktif) (Hanson et al., 2005; Jansen, 2010). Pendekatan ini sangat penting karena memungkinkan memahami faktor-faktor pendukung internal.

Penelitian ini dilakukan di anak perusahaan perusahaan layanan digital global (Organisasi) di Jerman yang memiliki lebih dari seratus ribu karyawan dan pendapatan lebih dari €10 miliar per tahun. Menurut Forbes (2018), organisasi ini masuk dalam daftar 100 perusahaan digital teratas di dunia. Pada bulan Juli hingga Agustus 2018, seluruh karyawan dari kantor yang berlokasi di 4 kota (total 2310 orang) diundang untuk berpartisipasi dalam survei ini. 549 orang sedang berlibur dan 306 karyawan menjawab survei online, dengan total tingkat respons sebesar 17,39%. Komponen kuantitatif: survei Survei ini terdiri dari 52 pertanyaan pilihan ganda dan komentar teks bebas. Jawaban pilihan ganda dan skala 1-4 digunakan dimana: 1 - sangat tidak setuju; 2 - sedikit tidak setuju; 3 - sedikit setuju dan 4 - sangat setuju. Alat statistik SPSS digunakan untuk menganalisis data primer. Untuk mengetahui hubungan antar variabel digunakan korelasi rank Spearman. Nilai dari 0,3 hingga 0,7 dianggap sebagai skor korelasi sedang yang valid, dan nilai di atas 0,7 dianggap sebagai skor korelasi kuat. Teknik analisis varians meliputi uji Mann-Whitney untuk dua sampel independen, seperti jenis kelamin, dan uji Kruskal-Wallis untuk lebih dari dua sampel independen, seperti usia, tingkat senioritas pekerjaan, latar belakang perusahaan, dan fungsi pekerjaan. Bebas- teks komentar dari responden diberi kode ke dalam tema dan direpresentasikan dalam persentase terhadap total.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ada banyak faktor yang memaksa perubahan pada perusahaan pada tingkat tertentu dalam suatu organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat bersifat eksternal maupun internal. Pergantian kepemimpinan atau struktur tim perusahaan merupakan contoh faktor internal yang mengharuskan adanya perubahan pada perusahaan organisasi. Demikian pula, penerapan model bisnis atau operasi baru, inovasi atau perbaikan proses, dan pertumbuhan organisasi merupakan faktor penyebab perubahan pada perusahaan internal lainnya. Komunikasi internal yang tidak efektif, penghentian produk, dan kegagalan proses juga mungkin memerlukan perubahan pada perusahaan. Perubahan pada perusahaan juga bisa terjadi karena faktor eksternal seperti kemajuan teknologi dan perubahan pada perusahaan kondisi pasar. Munculnya pesaing baru, perubahan pada perusahaan sosial-politik-ekonomi di wilayah operasi atau pasar sasaran perusahaan, perubahan pada perusahaan peraturan, dan pergeseran preferensi pelanggan adalah contoh lain penyebab eksternal perubahan pada perusahaan organisasi.

Apapun penyebabnya, perubahan pada perusahaan organisasi dapat bersifat adaptif atau transformasional. Perubahan pada perusahaan adaptif adalah perubahan pada perusahaan kecil yang menjawab kebutuhan yang terus berkembang. Perubahan pada

perusahaan ini memerlukan penyesuaian bertahap dan biasanya tidak sulit untuk diterapkan. Contoh perubahan pada perusahaan adaptif adalah memperbarui perangkat lunak atau memodifikasi formulir perolehan prospek. Memperbarui situs web perusahaan, membuat sedikit perubahan pada perusahaan pada produk yang sudah ada sebagai respons terhadap umpan balik pelanggan, dan mempekerjakan karyawan baru untuk mengisi peran yang ada adalah contoh lain dari perubahan pada perusahaan adaptif.

Sebaliknya, perubahan pada perusahaan transformasional berskala besar serta lebih sulit untuk diterapkan dan diadaptasi. Perubahan pada perusahaan-perubahan pada perusahaan ini mungkin mengakibatkan perubahan pada perusahaan signifikan dalam cara perusahaan beroperasi dan bersaing dalam industrinya (oleh karena itu disebut transformasional). Selain itu, agar berhasil menerapkan perubahan pada perusahaan transformasional, organisasi harus siap melakukan pembaruan besar-besaran terhadap proses bisnis, budaya, strategi, atau tumpukan teknologi mereka. Contoh umum perubahan pada perusahaan transformasional adalah sebagai berikut:

- Mengganti seluruh tim pekerja manusia dengan perangkat lunak melalui robot otomatisasi proses.
- Menerapkan alat atau teknologi yang benar-benar baru yang memerlukan pengujian dan pelatihan substansial.
- Merestrukturisasi sepenuhnya proses orientasi pelanggan atau karyawan.
- Mendirikan departemen baru.
- Membuka kantor baru.
- Mengakuisisi atau merger dengan perusahaan lain.
- Merombak total situs web perusahaan, kehadiran media sosial, atau aplikasi.
- Mengadopsi pendekatan omnichannel terhadap penjualan, layanan, dan dukungan.

Perubahan pada perusahaan organisasi tidak bisa dihindari. Penting bagi perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya dan mempertahankan lintasan pertumbuhan yang stabil. Tanpa kerangka dan proses, perusahaan akan kesulitan menyesuaikan diri terhadap perubahan pada perusahaan. Perubahan pada perusahaan ini mungkin mempengaruhi tingkat produksi mereka saat ini, sehingga mengurangi profitabilitas dan daya saing mereka. Perubahan pada perusahaan yang tidak terduga atau tidak direncanakan juga dapat menurunkan semangat kerja karyawan dan melemahkan budaya perusahaan. Pendekatan sistematis terhadap dapat mencegah masalah tersebut. Pendekatan ini sangat bermanfaat ketika perubahan pada perusahaan mengharuskan orang-orang dalam organisasi mempelajari perilaku dan keterampilan baru. Dengan menetapkan ekspektasi secara formal, menggunakan alat untuk meningkatkan komunikasi dan secara proaktif mencari cara untuk mengurangi misinformasi, kepemimpinan membantu pemangku kepentingan menerima perubahan pada perusahaan dan tetap berkomitmen terhadap perubahan pada perusahaan meskipun ada ketidaknyamanan yang terkait.

OCM yang tepat menunjukkan bahwa organisasi berkomitmen untuk melakukan dan beradaptasi terhadap perubahan pada perusahaan, terutama jika perubahan pada perusahaan tersebut diharapkan memberikan dampak positif. Dengan menunjukkan komitmen seperti itu, para pemimpin dapat menerapkan strategi yang tepat yang dapat meminimalkan penolakan, mendapatkan dukungan seluruh organisasi, dan meningkatkan semangat kerja pekerja serta kepuasan di tempat kerja.

OCM juga penting untuk mempertahankan kepercayaan pelanggan dan pihak ketiga seperti vendor dan pemasok. Ketika pihak-pihak ini mengetahui bahwa perusahaan mempunyai proses yang efektif untuk menghadapi perubahan pada perusahaan, mereka cenderung tidak terlalu khawatir mengenai dampak perubahan pada perusahaan terhadap proses atau profitabilitas mereka, dan mereka cenderung tetap setia kepada perusahaan. yang efektif memerlukan persiapan perubahan pada perusahaan yang efektif, implementasi perubahan pada perusahaan, dan strategi pasca implementasi (atau tindak lanjut). Dalam tahap persiapan, salah satu strategi penting adalah mengidentifikasi perubahan pada perusahaan yang mungkin dihadapi organisasi dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. Tidak ada yang bisa memprediksi setiap perubahan pada perusahaan yang mungkin terjadi di masa depan. Namun, analisis yang cermat terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi dapat mengungkapkan banyak perubahan pada perusahaan yang dapat direncanakan dan dipersiapkan oleh perusahaan. Peta jalan perubahan pada perusahaan yang terperinci beserta rencana implementasi untuk setiap perubahan pada perusahaan memastikan keberhasilan implementasi perubahan pada perusahaan. Rencana tersebut harus mencantumkan semua kegiatan yang harus diselesaikan untuk mengadopsi perubahan pada perusahaan dan menyesuaikan diri dengan dampaknya. Idealnya, rencana tersebut harus dibagikan kepada seluruh pemangku kepentingan terkait untuk memastikan adanya kesamaan bahasa dalam melakukan perubahan pada perusahaan (dan manajemen perubahan pada perusahaan) baik di dalam maupun di luar organisasi. Strategi lain yang berguna dan berpotensi berhasil adalah sebagai berikut:

- Kesepakatan mengenai visi bersama untuk perubahan pada perusahaan; tidak ada inisiatif yang bersaing.
- Kepemimpinan eksekutif yang kuat untuk mengkomunikasikan visi dan menjual kasus bisnis untuk perubahan pada perusahaan.
- Sebuah strategi untuk mendidik karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka sehari-hari akan berubah.
- Rencana konkret mengenai metrik untuk mengukur apakah perubahan pada perusahaan tersebut berhasil dan rencana tindak lanjut untuk hasil yang berhasil dan tidak.
- Imbalan, baik dalam bentuk uang maupun sosial, yang mendorong individu dan kelompok untuk mengambil kepemilikan atas peran dan tanggung jawab baru mereka.

Meskipun perubahan pada perusahaan pada tingkat proyek penting, perubahan pada perusahaan tersebut pada akhirnya tidak cenderung melampaui batas-batas proyek itu sendiri. Artinya, perubahan pada perusahaan pada tingkat proyek bisa bersifat terisolasi, atau spesifik, dampaknya. Perubahan pada perusahaan di tingkat organisasi, bagaimanapun, mempengaruhi seluruh karyawan di perusahaan tertentu, termasuk individu dan tim yang mengerjakan berbagai proyek. Dapat dikatakan bahwa perubahan pada perusahaan organisasi mencakup perubahan pada perusahaan pada tingkat proyek. Oleh karena itu, perubahan pada perusahaan organisasi cenderung dirasakan pada tingkat yang lebih dalam dan jangka waktu yang lebih lama.

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengelola setiap perubahan pada perusahaan organisasi seefektif mungkin. Mengelola perubahan pada perusahaan organisasi yang sukses dapat meningkatkan semangat kerja para pekerja dan mendorong

kerja tim yang positif serta pengayaan pekerjaan. Faktor-faktor ini secara langsung dan positif dapat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kerja sekaligus memperpendek siklus produksi dan mengurangi biaya. Manajemen perubahan pada perusahaan organisasi yang efektif memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan keadaan evolusi yang konstan dan memfasilitasi periode perubahan pada perusahaan bisnis secara umum, memungkinkan pekerja untuk tetap termotivasi dan produktif selama pengenalan teknologi atau prosedur baru.

Seperti halnya manajemen perubahan pada perusahaan pada umumnya, strategi manajemen perubahan pada perusahaan organisasi yang sukses memerlukan komunikasi yang efektif antara manajemen dan pekerja. Namun, penting untuk ditekankan bahwa komunikasi ini harus terjadi di semua tingkatan perusahaan. Manajemen perubahan pada perusahaan organisasi pada dasarnya dimaksudkan untuk memfasilitasi perubahan pada perusahaan struktural, sehingga perhatian harus diberikan pada setiap bagian penyusunnya secara keseluruhan. Perubahan pada perusahaan apa pun di tempat kerja dapat mengintimidasi dan membuat frustrasi pekerja yang terbiasa dengan rutinitas tertentu sehingga dapat mengakibatkan penolakan terhadap perubahan pada perusahaan. Untuk melaksanakan perubahan pada perusahaan organisasi dengan lancar, penting untuk mengenali alasan penolakan dan menghilangkannya sebelum memulai proses perubahan pada perusahaan. Hal ini dicapai dengan meningkatkan kekuatan untuk melakukan perubahan pada perusahaan dan mengurangi kekuatan untuk stabilitas. Perubahan pada perusahaan struktural merupakan perubahan pada perusahaan yang mempunyai potensi tertinggi untuk mengganggu sejumlah besar pekerja dan oleh karena itu harus dihadapi dengan perencanaan yang rinci untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan pada perusahaan.

Manajemen perubahan pada perusahaan organisasi adalah proses yang memerlukan perencanaan terperinci, tujuan yang jelas, komunikasi terbuka, dan perhatian terus-menerus terhadap umpan balik dari pekerja. Selain itu, jika perubahan pada perusahaan dapat diberi insentif, manajer mungkin akan mendapati pekerja lebih bersedia mengubah rutinitas mereka yang ada. Komunikasi mungkin berhasil dalam banyak kasus, namun dalam kasus lain, mungkin bermanfaat bagi manajer untuk merancang sistem penghargaan bagi pekerja yang mengalami perubahan pada perusahaan. Jika perubahan pada perusahaan dapat dilihat sebagai proses yang diinginkan dan bukan sebagai gangguan terhadap rutinitas, seluruh periode transisi dapat berjalan lebih lancar dibandingkan sebaliknya.

KESIMPULAN

Manajemen perubahan pada perusahaan organisasi juga memerlukan penekanan pada perencanaan dan pelatihan. Banyak pengganggu dan pendorong perubahan pada perusahaan yang dihadapi dunia usaha saat ini melibatkan teknologi atau sistem komunikasi baru. Jika sebuah bisnis ingin tetap mengikuti praktik industri baru, manajer perlu memastikan bahwa karyawan terus dilatih dalam teknologi baru apa pun yang harus mereka gunakan. Di luar pengetahuan penerapan fungsional teknologi baru, para manajer dan pemimpin organisasi perlu menciptakan budaya inovasi, budaya di mana karyawan menghadapi perubahan pada perusahaan dengan pola pikir terbuka dan kreatif yang berfokus pada peluang yang diberikan oleh perubahan pada perusahaan.

Perubahan pada perusahaan pada tingkat struktural dapat mengarah pada pembentukan departemen atau tim baru yang fokus pada prioritas bisnis baru. Di sisi lain, perubahan pada perusahaan mungkin memerlukan konsolidasi atau penghapusan departemen yang ada. Apa pun kasusnya, pekerja menghadapi kemungkinan gangguan signifikan terhadap tanggung jawab pekerjaan mereka. Dalam kasus seperti ini, manajer perubahan pada perusahaan organisasi harus fokus pada penciptaan dukungan terhadap perubahan pada perusahaan organisasi. Untuk melakukan hal ini, penting untuk berkomunikasi secara aktif dengan karyawan di setiap tingkatan untuk mengatasi permasalahan apa pun, menyoroti bagaimana perubahan pada perusahaan ini selaras dengan tujuan baru perusahaan, dan menggarisbawahi bagaimana mereka sebagai individu dapat membantu mendorong perubahan pada perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- [1] Askrida. (2018). Manajemen Perubahan pada perusahaan. Askrida Tower. <http://askrida.com/manajemen-perubahan-pada-perusahaan.html>
- [2] Chaniago, N. S. dkk. (2016). ORGANISASI MANAJEMEN.
- [3] Darma. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Perubahan pada perusahaan di Lembaga Pendidikan. *Benchmarking*, 3 No. 1(2615-1499), 1-18.
- [4] David, F. R. (2004). Manajemen Strategis konsep-konsep. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- [5] Davidson, J. (2005). Change Management. Prenada.
- [6] Hardani. (2020). Metode Penelitian Kualitatif. Pustaka Ilmu.
- [7] Hidayat, rahmat dan candra wijaya. (2017). AYAT-AYAT ALQUR'AN TENTANG MANAJEMEN.
- [8] Salim & Haidir. (2019). Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan dan Jenis.
- [9] Kencana (Divisi Prenada Media Grup).
- [10] Sardiman. (2007). Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Raja Grafindo Persada.
- [11] Setiawan. (2022). Implementasi Pengembangan Manajemen Perubahan pada perusahaan Sekolah di
- [12] SMPN 3 Banguntapan. Pendidikan Dan Sains, 2 No. 1, 112. <https://ejournal.yasin-alsys/index.php/masalidl>
- [13] Yamin,S dan Kurniawan, H. 2014. SPSS Complete Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS. Jakarta : Salemba Infotek.