



MEMBANGUN KETAHANAN DALAM PERUBAHAN ORGANISASI PADA ALAT INTERVENSI DAN STRATEGI RESISTENSI

Siti Pahliana*¹, B. Herawan Hayadi², Furtasan Ali Yusuf³, Suheti⁴, Siti Rodiyah⁵

^{1,2}Universitas Bina Bangsa, JL Raya Serang - Jakarta, KM. 03 No. 1B, Panancangan, Kec. Cipocok Jaya, Kota Serang, Banten 42124

e-mail: *¹pahliana1968@gmail.com, ²b.herawan.hayadi@gmail.com, ³fay@binabangsa.ac.id, ⁴suhetienti68@gmail.com, ⁵sitirodyahcilegon@gmail.com

Abstrak

Perubahan organisasi merupakan fenomena yang umum terjadi di lingkungan bisnis saat ini, yang sering kali dihadapi dengan resistensi dari karyawan dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam mengelola perubahan dan membangun ketahanan terhadap resistensi, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi, serta strategi resistensi yang efektif. Artikel ini mengeksplorasi berbagai alat intervensi yang dapat digunakan dalam mengelola perubahan organisasi, seperti komunikasi yang efektif, pelatihan dan pengembangan karyawan, partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, dan perubahan struktural. Selain itu, artikel ini juga membahas pola atau tren resistensi yang umum ditemui, termasuk resistensi terhadap perubahan struktural, budaya, teknologi, dan proses kerja, serta strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi resistensi tersebut. Melalui analisis komprehensif terhadap berbagai faktor yang terlibat dalam mengelola perubahan organisasi, artikel ini menawarkan panduan praktis bagi pemimpin dan manajer untuk merancang strategi intervensi yang efektif, meminimalkan resistensi, dan mencapai perubahan yang berkelanjutan dan berdampak positif bagi organisasi.

Kata kunci— Perubahan Organisasi, Alat Intervensi, Strategi Resistensi

Abstract

Organizational change is a common phenomenon in today's business environment, often met with resistance from employees and other stakeholders. In managing change and building resilience against resistance, it is important to understand the factors that influence acceptance and adoption of intervention tools, as well as effective resistance strategies. This article explores various intervention tools that can be used in managing organizational change, such as effective communication, employee training and development, employee participation in decision making, and structural change. In addition, this article also discusses commonly encountered resistance patterns or trends, including resistance to structural, cultural, technological and work process changes, as well as strategies that can be used to overcome this resistance. Through a comprehensive analysis of the factors involved in managing organizational change, this article offers practical guidance for leaders and managers to design effective intervention strategies, minimize resistance, and achieve sustainable, impactful change for organizations..

Keywords— Organizational Change, Intervention Tools, Resistance Strategies

PENDAHULUAN

Membangun ketahanan dalam perubahan organisasi merupakan suatu keharusan dalam konteks bisnis yang terus berubah dengan cepat. Perubahan adalah konstan yang tak terelakkan, didorong oleh faktor-faktor seperti perkembangan teknologi, dinamika pasar, dan perubahan

kebijakan. Dalam menghadapi perubahan ini, organisasi perlu mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif untuk tetap relevan dan bersaing. Namun, seringkali proses perubahan dihadapi dengan resistensi dari berbagai pihak di dalam organisasi. Oleh karena itu, penggunaan alat intervensi dan strategi resistensi menjadi penting untuk mengelola perubahan tersebut dengan baik. Dalam pandangan ini, membangun ketahanan dalam perubahan organisasi tidak hanya menjadi pilihan, tetapi juga suatu kebutuhan yang mendesak (Khomariyah et al., 2024).

Ketahanan dalam perubahan organisasi mencerminkan kemampuan organisasi untuk bertahan dan berkembang di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Konsep ini tidak hanya mencakup aspek fisik atau finansial, tetapi juga mengacu pada ketangguhan mental dan budaya organisasi dalam menghadapi perubahan. Ketahanan organisasi melibatkan proses adaptasi, inovasi, dan pembelajaran yang berkelanjutan. Organisasi yang memiliki ketahanan yang baik mampu mengantisipasi perubahan, menyesuaikan strategi, dan merespons perubahan dengan cepat dan efektif. Mereka juga mampu mengubah resistensi menjadi kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan lebih lanjut. Oleh karena itu, membangun ketahanan dalam perubahan organisasi bukan hanya tentang bertahan hidup, tetapi juga tentang mampu berkembang dan bersaing di pasar yang terus berubah (Zubaidi et al., 2024).

Alat intervensi dan strategi resistensi menjadi instrumen penting dalam mengelola perubahan organisasi. Alat intervensi merupakan berbagai metode, teknik, dan pendekatan yang digunakan untuk memfasilitasi dan mengelola proses perubahan organisasi. Alat-alat ini dapat mencakup berbagai aktivitas seperti komunikasi yang efektif, pelatihan dan pengembangan karyawan, pengelolaan konflik, dan pengukuran kinerja. Tujuan dari penggunaan alat intervensi adalah untuk memfasilitasi perubahan dengan lancar, mengurangi resistensi, dan meningkatkan adopsi perubahan oleh para pemangku kepentingan di dalam organisasi (Asbara et al., 2024). Di sisi lain, strategi resistensi mengacu pada pendekatan yang digunakan untuk mengatasi dan mengelola resistensi yang mungkin timbul selama proses perubahan. Resistensi bisa berasal dari berbagai faktor, termasuk ketakutan akan perubahan, kurangnya pemahaman atau dukungan, dan kekhawatiran akan dampak perubahan terhadap posisi atau kepentingan pribadi. Oleh karena itu, strategi resistensi harus dirancang dengan cermat untuk memahami dan mengatasi berbagai kekhawatiran dan hambatan yang mungkin muncul di dalam organisasi (Arti et al., 2023).

Pentingnya membangun ketahanan dalam perubahan organisasi tidak dapat diabaikan. Ketahanan membantu organisasi untuk tetap stabil dan terfokus pada tujuan mereka, bahkan di tengah gejolak dan ketidakpastian (Syifa & Julia, 2023). Ketika organisasi mampu mengembangkan ketahanan yang kuat, mereka lebih mampu menghadapi tantangan dan peluang yang muncul, serta mengubah perubahan menjadi keuntungan kompetitif. Selain itu, ketahanan juga menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung dan terlibat dalam proses perubahan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, membangun ketahanan dalam perubahan bukan hanya tanggung jawab pimpinan organisasi, tetapi juga merupakan tanggung jawab bersama seluruh anggota organisasi (Kurnia & Fitria, 2023).

Untuk mencapai ketahanan dalam perubahan, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang holistik dan terintegrasi. Hal ini melibatkan berbagai langkah strategis, mulai dari mengidentifikasi tren dan perubahan di lingkungan eksternal, hingga membangun budaya organisasi yang adaptif dan inovatif (Amiruddin et al., 2024). Di samping itu, organisasi juga perlu mengembangkan sistem dan proses yang mendukung perubahan, serta membangun kapasitas karyawan dalam menghadapi perubahan. Langkah-langkah ini harus didukung oleh komunikasi yang terbuka dan transparan, sehingga semua pemangku kepentingan dapat terlibat dan mendukung perubahan. Selain itu, penting untuk menyediakan ruang bagi kreativitas dan eksperimen, sehingga organisasi dapat terus belajar dan berkembang seiring waktu (Putrianiingsih, 2023).

Dalam konteks alat intervensi, organisasi perlu memilih metode yang sesuai dengan konteks perubahan dan kebutuhan mereka. Alat intervensi yang efektif adalah yang dapat memfasilitasi dialog terbuka, mengidentifikasi kebutuhan dan kekhawatiran karyawan, serta

membantu mereka untuk memahami dan mengadopsi perubahan dengan lebih baik (Novita & Lessy, 2024). Di sisi lain, strategi resistensi harus dirancang dengan cermat untuk mengatasi berbagai hambatan yang mungkin muncul di dalam organisasi. Ini bisa melibatkan pendekatan seperti membangun koalisi dukungan, memberikan pelatihan dan dukungan tambahan, atau bahkan mengubah struktur insentif organisasi. Penting untuk diingat bahwa resistensi adalah bagian alami dari proses perubahan, dan mengelolanya dengan bijaksana dapat menghasilkan hasil yang lebih baik bagi semua pihak (Fithroni et al., 2024).

Dalam kesimpulan, membangun ketahanan dalam perubahan organisasi adalah suatu keharusan bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang di era yang terus berubah dengan cepat. Alat intervensi dan strategi resistensi memainkan peran kunci dalam mengelola perubahan tersebut dengan baik. Penting untuk mengadopsi pendekatan yang holistik dan terintegrasi dalam membangun ketahanan organisasi, yang melibatkan berbagai langkah strategis, mulai dari identifikasi tren perubahan hingga pengembangan budaya organisasi yang adaptif. Dengan demikian, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kreativitas, dan pertumbuhan berkelanjutan, sehingga tetap relevan dan kompetitif dalam pasar yang terus berubah.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian data melalui studi pustaka menjadi pendekatan yang relevan dalam memahami upaya membangun ketahanan dalam perubahan organisasi terkait dengan alat intervensi dan strategi resistensi (Tersiana, 2018). Langkah pertama dalam metode ini adalah melakukan pencarian dan seleksi terhadap sumber-sumber informasi yang relevan, seperti jurnal ilmiah, buku, artikel, dan laporan riset terkait perubahan organisasi, manajemen perubahan, serta alat intervensi dan strategi resistensi (Soendari, 2012). Kemudian, data yang diperoleh dari sumber-sumber tersebut akan dianalisis secara kritis untuk mengidentifikasi kerangka konseptual dan teoritis yang relevan dalam membangun ketahanan organisasi. Studi pustaka juga memungkinkan peneliti untuk menggali berbagai pendekatan, teori, dan temuan empiris yang telah ada dalam literatur terkait, yang dapat memberikan wawasan mendalam mengenai berbagai alat intervensi yang dapat digunakan untuk mengelola perubahan organisasi dan strategi untuk mengatasi resistensi yang mungkin timbul (Setyosari, 2010).

Melalui metode ini, peneliti dapat mengumpulkan data sekunder yang kredibel dan valid untuk mendukung argumen dan temuan dalam upaya membangun ketahanan dalam menghadapi perubahan tersebut. Analisis terhadap data sekunder ini dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas alat intervensi dan strategi resistensi dalam mengelola perubahan organisasi serta faktor-faktor yang berkontribusi terhadap ketahanan organisasi dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, metode penelitian data melalui studi pustaka menjadi instrumen yang kuat dalam menggali pemahaman mendalam mengenai upaya membangun ketahanan dalam perubahan organisasi terkait dengan alat intervensi dan strategi resistensi (Darmalaksana, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Alat Intervensi Dapat Digunakan Secara Efektif Untuk Memfasilitasi Perubahan Organisasi Dan Membangun Ketahanan Terhadap Resistensi Di Antara Karyawan Dan Pemangku Kepentingan Lainnya

Alat intervensi merupakan instrumen penting dalam mengelola perubahan organisasi dan membangun ketahanan terhadap resistensi yang mungkin timbul di antara karyawan dan pemangku kepentingan lainnya. Penggunaan alat intervensi yang efektif dapat membantu mengurangi ketegangan, meningkatkan partisipasi, dan mempercepat adopsi perubahan di seluruh organisasi. Dalam konteks ini, alat intervensi tidak hanya bertujuan untuk mengubah

perilaku individu, tetapi juga untuk mengubah sistem, struktur, dan budaya organisasi secara keseluruhan. Beberapa alat intervensi yang umum digunakan termasuk komunikasi yang efektif, pelatihan dan pengembangan karyawan, partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan, dan perubahan struktur organisasi. Dalam pembahasan ini, kita akan menjelajahi berbagai alat intervensi dan bagaimana mereka dapat digunakan secara efektif untuk memfasilitasi perubahan organisasi dan membangun ketahanan terhadap resistensi (Sumantri, 2016).

Komunikasi yang efektif adalah salah satu alat intervensi yang paling penting dalam mengelola perubahan organisasi. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan konsisten membantu mengurangi ketidakpastian dan kecemasan di antara karyawan, serta membangun dukungan terhadap perubahan yang akan dilakukan. Hal ini melibatkan penyampaian informasi yang tepat waktu mengenai alasan di balik perubahan, tujuan yang ingin dicapai, serta dampak yang mungkin terjadi pada individu dan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, komunikasi juga mencakup pendekatan dua arah yang memungkinkan karyawan untuk menyampaikan masukan, kekhawatiran, dan ide-ide mereka terkait perubahan tersebut. Dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses komunikasi, organisasi dapat meningkatkan tingkat pemahaman dan penerimaan terhadap perubahan, serta membangun rasa kepemilikan dan keterlibatan yang lebih besar (Amar, 2024).

Selanjutnya, pelatihan dan pengembangan karyawan juga merupakan alat intervensi yang efektif dalam memfasilitasi perubahan organisasi. Perubahan sering kali membutuhkan peningkatan keterampilan dan pengetahuan tertentu bagi karyawan untuk dapat beradaptasi dan berkontribusi secara efektif. Dengan menyediakan pelatihan yang relevan dan bermanfaat, organisasi dapat membantu karyawan untuk memperoleh keterampilan baru atau meningkatkan keterampilan yang sudah dimiliki sehingga mereka dapat berkinerja lebih baik dalam lingkungan kerja yang berubah. Selain itu, pelatihan juga dapat membantu mengurangi kecemasan dan ketakutan akan perubahan dengan memberikan rasa percaya diri dan kemampuan bagi karyawan untuk menghadapi tantangan baru yang mungkin muncul. Pengembangan karyawan juga merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi, karena karyawan yang merasa didukung dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung lebih loyal dan produktif (Khotimah et al., 2024).

Partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan adalah alat intervensi lain yang dapat digunakan untuk membangun ketahanan terhadap resistensi dalam perubahan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa suara mereka didengar dan pendapat mereka dihargai, mereka cenderung lebih menerima dan mendukung perubahan yang diusulkan. Partisipasi karyawan juga dapat membantu mengidentifikasi potensi masalah atau hambatan yang mungkin timbul selama implementasi perubahan, sehingga organisasi dapat mengambil langkah-langkah preventif atau korektif yang diperlukan. Dengan mendorong partisipasi aktif dari berbagai tingkat hierarki dan departemen dalam organisasi, manajemen dapat membangun konsensus yang lebih kuat terkait visi, tujuan, dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai perubahan yang diinginkan (Widodo et al., 2024).

Selain alat intervensi yang disebutkan di atas, perubahan struktur organisasi juga dapat menjadi bagian dari strategi intervensi untuk memfasilitasi perubahan. Perubahan struktur organisasi dapat meliputi restrukturisasi departemen, pembentukan tim kerja lintas-fungsi, atau pengenalan sistem manajemen kinerja baru. Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih fleksibel, responsif, dan kolaboratif, yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan di lingkungan eksternal dan internalnya. Namun, perubahan struktural juga dapat menimbulkan resistensi, terutama jika tidak ada keterlibatan karyawan yang memadai dalam proses perencanaan dan implementasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan secara hati-hati implikasi perubahan struktural terhadap karyawan dan budaya organisasi secara keseluruhan (Althafullayya, 2024).

Penggunaan alat intervensi yang efektif dalam mengelola perubahan organisasi dapat membantu membangun ketahanan terhadap resistensi yang mungkin timbul di antara karyawan dan pemangku kepentingan lainnya. Namun, penting untuk diingat bahwa tidak ada pendekatan

yang satu ukuran cocok untuk semua dalam mengelola perubahan. Setiap organisasi memiliki konteks, budaya, dan tantangan yang unik, yang memerlukan pendekatan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap situasi mereka, memahami tantangan dan peluang yang dihadapi, dan merancang strategi intervensi yang sesuai dengan tujuan perubahan yang diinginkan. Dengan pendekatan yang terencana dan terarah, organisasi dapat meminimalkan resistensi, mempercepat adopsi perubahan, dan mencapai kesuksesan jangka panjang dalam mencapai visi dan tujuan mereka (Kurniawan et al., 2024).

Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Penerimaan Dan Adopsi Alat Intervensi Dalam Konteks Perubahan Organisasi, Dan Bagaimana Faktor-Faktor Tersebut Mempengaruhi Tingkat Keberhasilan Implementasi Perubahan

Ada berbagai faktor yang memengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam konteks perubahan organisasi. Memahami faktor-faktor ini penting karena mereka memiliki dampak signifikan pada tingkat keberhasilan implementasi perubahan. Faktor-faktor tersebut meliputi budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi, keterlibatan karyawan, dan pengelolaan perubahan. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam perubahan organisasi. Budaya yang kuat dan terkonsolidasi dapat menjadi penghalang atau pendorong bagi perubahan. Organisasi dengan budaya yang terbuka, inovatif, dan mendukung perubahan cenderung lebih menerima alat intervensi baru karena karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk mencoba hal-hal baru. Di sisi lain, organisasi dengan budaya yang konservatif, hierarkis, atau resisten terhadap perubahan mungkin mengalami kesulitan dalam mengadopsi alat intervensi yang memerlukan perubahan besar dalam cara kerja atau pemikiran (Ningrum & Magdalena, 2024).

Kepemimpinan juga memainkan peran kunci dalam mempengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam perubahan organisasi. Kepemimpinan yang kuat, visioner, dan mendukung perubahan mampu menginspirasi karyawan dan memberikan arah yang jelas bagi implementasi alat intervensi. Kepemimpinan yang aktif dan terlibat dalam proses perubahan, serta memiliki kemampuan untuk membangun dukungan dan konsensus di seluruh organisasi, dapat meningkatkan tingkat keberhasilan implementasi perubahan. Di sisi lain, kurangnya dukungan atau ketidakjelasan dari puncak organisasi dapat membuat karyawan meragukan nilai dan manfaat dari alat intervensi baru, yang kemudian menghambat adopsi dan implementasi perubahan (Iswani et al., 2024).

Komunikasi efektif juga merupakan faktor penting dalam mempengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam perubahan organisasi. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan konsisten membantu mengurangi ketidakpastian dan kecemasan di antara karyawan, serta membangun dukungan terhadap perubahan. Organisasi yang mengadopsi pendekatan dua arah dalam komunikasi, yang memungkinkan karyawan untuk menyampaikan masukan dan kekhawatiran mereka, cenderung memiliki tingkat penerimaan yang lebih tinggi terhadap alat intervensi baru. Namun, kurangnya komunikasi atau komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan ketidakjelasan dan ketidakpastian, yang pada gilirannya mengurangi keberhasilan implementasi perubahan (Azizah et al., 2024).

Selanjutnya, keterlibatan karyawan dalam proses perubahan juga berpengaruh pada penerimaan dan adopsi alat intervensi. Karyawan yang merasa didengar, terlibat, dan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi mereka cenderung lebih menerima dan mendukung perubahan tersebut. Dengan melibatkan karyawan dalam perencanaan, desain, dan implementasi alat intervensi, organisasi dapat membangun rasa kepemilikan dan keterlibatan yang kuat, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat keberhasilan implementasi perubahan. Namun, kurangnya keterlibatan karyawan atau pemahaman yang tidak memadai tentang kebutuhan dan harapan mereka dapat menyebabkan resistensi atau penolakan terhadap alat intervensi baru (Khairiyah et al., 2024).

Pengelolaan perubahan adalah faktor penting lainnya yang memengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam perubahan organisasi. Pengelolaan perubahan mencakup berbagai

kegiatan seperti perencanaan, pemantauan, evaluasi, dan penyesuaian perubahan. Organisasi yang memiliki proses pengelolaan perubahan yang terstruktur dan terkoordinasi cenderung lebih sukses dalam mengimplementasikan alat intervensi baru karena mereka mampu mengidentifikasi dan mengatasi hambatan atau tantangan yang muncul selama proses perubahan. Pengelolaan perubahan yang efektif juga melibatkan pengelolaan ekspektasi karyawan, komunikasi yang teratur, serta penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan dalam menghadapi perubahan (Jatnika et al., 2024).

Selain faktor-faktor yang disebutkan di atas, ada beberapa faktor lain yang juga dapat memengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam perubahan organisasi, seperti konteks eksternal, sumber daya organisasi, dan karakteristik individu karyawan. Konteks eksternal, seperti tren industri atau regulasi pemerintah, dapat mempengaruhi urgensi atau kebutuhan untuk perubahan, yang kemudian memengaruhi penerimaan terhadap alat intervensi baru. Sumber daya organisasi, seperti dana atau personil yang tersedia, juga dapat membatasi atau memfasilitasi implementasi perubahan. Selain itu, karakteristik individu karyawan, seperti sikap terhadap perubahan, keterampilan teknis, dan tingkat keterlibatan dalam pekerjaan, juga dapat memengaruhi tingkat penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam perubahan organisasi.

Dalam kesimpulan, penerimaan dan adopsi alat intervensi dalam perubahan organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks dan saling terkait. Memahami faktor-faktor ini dan bagaimana mereka saling berinteraksi penting untuk merancang strategi intervensi yang efektif dan meningkatkan tingkat keberhasilan implementasi perubahan. Dengan mempertimbangkan budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi, keterlibatan karyawan, dan pengelolaan perubahan dengan cermat, organisasi dapat meminimalkan resistensi, mempercepat adopsi perubahan, dan mencapai hasil yang diinginkan dalam mencapai tujuan perubahan mereka.

Strategi Resistensi Dapat Dirancang Dan Diterapkan Secara Efektif Untuk Mengatasi Hambatan-Hambatan Yang Mungkin Muncul Selama Proses Perubahan Organisasi, Dan Pola Atau Tren Tertentu Dalam Jenis Resistensi Yang Ditemui

Strategi resistensi merupakan bagian integral dalam mengelola perubahan organisasi, yang bertujuan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul selama proses perubahan. Desain dan implementasi strategi resistensi yang efektif memerlukan pemahaman yang mendalam tentang jenis-jenis resistensi yang mungkin timbul di antara karyawan dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam konteks ini, beberapa pola atau tren tertentu dalam jenis resistensi telah teridentifikasi, yang dapat menjadi dasar untuk merancang strategi yang tepat. Salah satu pola yang umum adalah resistensi terhadap perubahan struktural, di mana karyawan merasa tidak nyaman atau khawatir tentang perubahan dalam struktur organisasi atau tanggung jawab pekerjaan mereka. Strategi untuk mengatasi resistensi semacam ini mungkin melibatkan penyediaan informasi yang jelas tentang alasan di balik perubahan struktural, serta pelatihan dan dukungan tambahan untuk membantu karyawan menyesuaikan diri dengan peran baru atau lingkungan kerja yang berubah (Oktavianti et al., 2024).

Pola lainnya adalah resistensi terhadap perubahan budaya, di mana karyawan mungkin tidak setuju dengan nilai-nilai atau norma baru yang diperkenalkan oleh perubahan tersebut. Untuk mengatasi resistensi semacam ini, strategi yang efektif dapat mencakup pendekatan yang berpusat pada komunikasi dan keterlibatan karyawan, yang memungkinkan mereka untuk berpartisipasi dalam proses perubahan dan merasa didengar. Selain itu, resistensi terhadap perubahan teknologi juga sering dijumpai, terutama ketika perubahan tersebut melibatkan penggunaan sistem atau alat baru yang memerlukan pembelajaran tambahan. Strategi untuk mengatasi resistensi semacam ini dapat mencakup penyediaan pelatihan yang menyeluruh, dukungan teknis, dan pembentukan tim ahli internal untuk membantu karyawan menyelesaikan masalah atau tantangan yang muncul selama implementasi perubahan teknologi. Selain itu, resistensi terhadap perubahan proses kerja juga merupakan pola yang umum terjadi, di mana karyawan mungkin merasa tidak nyaman atau kehilangan kendali atas cara mereka melakukan pekerjaan mereka (Natasya & Ode, 2024).

Strategi untuk mengatasi resistensi semacam ini mungkin melibatkan keterlibatan karyawan dalam proses perancangan ulang proses kerja, serta pelatihan yang disesuaikan untuk membantu mereka memahami dan menguasai proses baru dengan lebih baik. Berikut adalah tabel yang menggambarkan beberapa pola atau tren resistensi yang umum ditemui dalam perubahan organisasi, beserta strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi resistensi tersebut:

Tabel 1. Resistensi

| Jenis Resistensi | Deskripsi | Strategi Mengatasi Resistensi |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perubahan Struktural | Karyawan merasa tidak nyaman atau khawatir tentang perubahan dalam struktur organisasi atau tanggung jawab pekerjaan mereka. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan informasi yang jelas tentang alasan di balik perubahan struktural. 2. Menyediakan pelatihan dan dukungan tambahan. |
| Perubahan Budaya | Karyawan tidak setuju dengan nilai-nilai atau norma baru yang diperkenalkan oleh perubahan tersebut. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan berpusat pada komunikasi dan keterlibatan karyawan. 2. Memberi kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan. |
| Perubahan Teknologi | Karyawan mengalami resistensi terhadap penggunaan sistem atau alat baru yang memerlukan pembelajaran tambahan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan pelatihan yang menyeluruh. 2. Dukungan teknis yang memadai. 3. Pembentukan tim ahli internal. |
| Perubahan Proses Kerja | Karyawan merasa tidak nyaman atau kehilangan kendali atas cara mereka melakukan pekerjaan mereka. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan karyawan dalam proses perancangan ulang proses kerja. 2. Pelatihan yang disesuaikan. |

Sumber: (Rahmawati et al., 2024)

Dengan memahami dan mengenali pola atau tren resistensi yang umum terjadi dalam perubahan organisasi, pemimpin dan manajer dapat merancang strategi resistensi yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik khusus dari setiap perubahan yang dihadapi. Dengan demikian, mereka dapat mengatasi hambatan-hambatan yang muncul selama proses perubahan dengan lebih efektif, serta meningkatkan tingkat keberhasilan implementasi perubahan secara keseluruhan.

SIMPULAN

Dalam mengelola perubahan organisasi, pemahaman akan faktor-faktor yang memengaruhi penerimaan dan adopsi alat intervensi serta strategi resistensi menjadi krusial. Dari pembahasan sebelumnya, terlihat bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi,

keterlibatan karyawan, dan pengelolaan perubahan memainkan peran penting dalam memengaruhi kesuksesan implementasi perubahan. Selain itu, pola atau tren resistensi yang umum ditemui, seperti resistensi terhadap perubahan struktural, budaya, teknologi, dan proses kerja, memberikan pandangan yang berharga bagi pemimpin dan manajer untuk merancang strategi resistensi yang tepat. Dengan mempertimbangkan semua faktor ini secara holistik dan merancang strategi yang sesuai, organisasi dapat meningkatkan kemungkinan kesuksesan dalam mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka. Oleh karena itu, kesimpulan yang dapat diambil adalah pentingnya pendekatan yang terencana, komprehensif, dan terarah dalam mengelola perubahan organisasi, serta perlunya adaptasi strategi sesuai dengan konteks dan karakteristik unik dari setiap perubahan yang dihadapi. Dengan demikian, organisasi dapat meminimalkan resistensi, memfasilitasi penerimaan dan adopsi alat intervensi, serta mencapai perubahan yang berkelanjutan dan berdampak positif bagi semua pemangku kepentingan.

SARAN

Dalam menghadapi perubahan organisasi dan membangun ketahanan terhadap resistensi, beberapa saran dapat diusulkan. Pertama, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang proaktif dalam mengelola perubahan dengan memprioritaskan komunikasi yang efektif dan terbuka. Ini mencakup menyediakan informasi yang jelas tentang alasan di balik perubahan, tujuan yang ingin dicapai, dan dampaknya pada karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Kedua, organisasi harus memperhatikan budaya organisasi dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, keterlibatan karyawan, dan pembelajaran kontinu. Hal ini dapat dilakukan melalui promosi nilai-nilai seperti kolaborasi, kepercayaan, dan keterbukaan, serta memberikan dukungan dan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan berpartisipasi dalam proses perubahan. Selanjutnya, penting untuk memperhatikan kepemimpinan yang kuat dan visioner yang mampu menginspirasi dan membimbing karyawan melalui perubahan. Hal ini melibatkan memberikan arah yang jelas, mendukung karyawan dalam mengatasi tantangan, dan mengambil langkah-langkah konkret untuk membangun keterlibatan dan dukungan. Terakhir, organisasi harus mengadopsi pendekatan yang terfokus pada keterlibatan karyawan dalam proses perubahan, sehingga merasakan adanya kepemilikan dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan bersama. Dengan menerapkan saran-saran ini secara konsisten dan komprehensif, organisasi dapat meningkatkan kemungkinan kesuksesan dalam mengelola perubahan, membangun ketahanan terhadap resistensi, dan mencapai hasil yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Althafullayya, M. R. (2024). Peran Pendidikan Karakter Untuk Generasi Muda Berdaya Tahan Dalam Mendukung Ketahanan Nasional: Analisis Holistik. *Journal Education Innovation (JEI)*, 2(1), 163–174. <https://jurnal.ykpasid.org/index.php/jei/article/view/45>
- Amar, M. F. (2024). Peran Kemampuan Komunikasi Interpersonal Pendidik Dalam Menumbuhkan Self-Efficacy. *Aafiyah: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(01), 1–13. <https://edujavare.com/index.php/aafiyah/article/view/207>
- Amiruddin, A., Wulandari, T., Anisah, A., Marsya, M. I., & Fahmi, A. (2024). Implementasi Sistem Pendekatan Manajemen Pengajaran Dan Pembelajaran. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(1), 58–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i1.2742>
- Arti, W., Widanti, H. N., & Wati, T. L. (2023). Program Peningkatan Pengetahuan Dan Keterampilan Guru Dalam Deteksi Dan Intervensi Dini Dalam Tumbuh Kembang Anak Sekolah Dasar Melalui Penggunaan Flashcard Pediatik Dan Media Visual. *Jurnal ABDINUS: Jurnal Pengabdian Nusantara*, 7(3), 663–671.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.29407/Ja.V7i3.19970>
- Asbara, N. W., Agunawan, A., Latief, F., Nurani, N., Ifani, A. Z., Deviv, S., Nianty, D. A., Mahendra, Y., & Wulandari, T. (2024). Penerapan AI Sebagai Alat Bantu Proses Pembelajaran Di Tingkat Pendidikan Sekolah Dasar. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 8(1), 831–841. <https://doi.org/https://doi.org/10.31764/Jmm.V8i1.20083>
- Azizah, A. N., Karim, A. R., Rahmawati, A. N., Khoerunisa, D., Desilawati, D. N., Sobiah, S., Ginting, L. A., & Setiawan, B. (2024). Pola Komunikasi Yang Efektif Dalam Rangka Pengembangan Kemampuan Interaksi Sosial Bagi Anak Tunarungu Di Sekolah Luar Biasa Negeri Kab. Bekasi. *Cendikia: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(4), 52–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.572349/Cendikia.V2i4.844>
- Darmalaksana, W. (2020). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka Dan Studi Lapangan. *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*.
- Fithroni, F., Setiyati, W. I., Abdurrahman, A., Aditono, W., & Priyoatmojo, R. K. (2024). Langkah Kolaboratif Guru Dalam Manajemen Dan Intervensi Pembelajaran Model Pull Out Bagi Siswa Slow Learner. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(2), 1028–1034. <https://doi.org/https://doi.org/10.51169/Ideguru.V9i2.981>
- Iswani, I., Akmaluddin, A., & Novita, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Kualifikasi Mutu Internal Gugus Sekolah Dasar Negeri Lampanah Aceh Besar. *Indo-Mathedu Intellectuals Journal*, 5(1), 203–211. <https://doi.org/https://doi.org/10.54373/Imej.V5i1.765>
- Jatnika, H., Rifai, M. F., Fitriani, Y., Anggrainie, M. T., Al Khair, M. Z., Nash, M. N., Anastasya, T., Sihombing, J. A. F., Rambe, A. A., & Sinaga, G. A. (2024). Pengenalan Teknologi Komputer Kepada Siswa Sekolah Dasar MI Darul Hasan Tangerang-Banten. *JURPIKAT (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 5(1), 299–306. <https://doi.org/https://doi.org/10.37339/Jurpikat.V5i1.1654>
- Khairiyah, N., Salsabilla, K., Siregar, P. A., Wahyudi, Z. Z., & Sembiring, K. A. B. (2024). Analisis Kesulitan Belajar Peserta Didik Dalam Pembelajaran Aktif Di Sekolah Dasar. *Bhinneka: Jurnal Bintang Pendidikan Dan Bahasa*, 2(1), 52–64. <https://doi.org/https://doi.org/10.59024/Bhinneka.V2i1.630>
- Khomariyah, N., Haris, R. A., & Syafriyani, I. (2024). Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Guru Sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Sumenep. *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 1(1), 345–353. <https://www.ejournalwiraraja.com/index.php/SEMNASFISIP/article/view/3216>
- Khotimah, P. H., Budiama, B., Azzahra, A., Lusianti, E. F., Tammardiyah, R., & Putri, P. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Nurul Hasaniah. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 23(1), 116–126. <https://doi.org/https://doi.org/10.47467/Mk.V23i1.3568>
- Kurnia, S., & Fitria, Y. (2023). Peran Media Pembelajaran Berbasis Teknologi Dan Komunikasi Di Sekolah Dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(3), 6425–6435. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/Jp.V8i3.11833>
- Kurniawan, K., Baeti, R. N., Afifah, A. N., Oktafierna, E. R., & Ustami, L. (2024). Games Sebagai Intervensi Pencegahan Bullying Pada Anak Usia 6-18 Tahun: Scoping Review. *Jurnal Ilmiah Permas: Jurnal Ilmiah STIKES Kendal*, 14(1), 227–236. <https://doi.org/https://doi.org/10.32583/Pskm.V14i1.1544>
- Natasya, N., & Ode, M. N. I. (2024). Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran IPA Dengan Menerapkan Model Pembelajaran Kontekstual Kelas III Sekolah Dasar. *Prosa: Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 2(2), 814–820. <http://jurnal-umbuton.ac.id/index.php/Prosa/article/view/5132>
- Ningrum, L. N., & Magdalena, I. (2024). Konsep Model Desain Pembelajaran Sekolah Dasar. *Sindoro: Cendikia Pendidikan*, 3(6), 12–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.9644/Sindoro.V3i6.2215>
- Novita, B. D., & Lessy, Z. (2024). Intervensi Layanan Bimbingan Konseling Terhadap Permasalahan-Permasalahan Siswa Di Sekolah Guidance Counseling Interventions On

- Student Problem At School. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 3(3), 255–266. <https://www.bajangjournal.com/index.php/jpds/article/view/7337>
- Oktavianti, D. M. P., Aini, H. N., & Fauziah, S. (2024). Proses Penerapan Inovasi Pendidikan Dalam Konteks Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar. *KARIMAH TAUHID*, 3(1), 866–871. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i1.11122>
- Putrianingsih, S. (2023). Model, Pendekatan, Dan Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan. *POJOK GURU: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 1(2), 185–209. <http://jurnal.iain.ac.id/index.php/pojokguru/article/view/668>
- Rahmawati, A., Nurlaili, I., Pratama, G. A., & Kurniawati, W. (2024). Analisis Materi Listrik Dalam Pembelajaran IPA Di Sekolah Dasar. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(12). <https://jurnal.penerbitdaarulhuda.my.id/index.php/MAJIM/article/view/1529>
- Setyosari, P. (2010). Metode Penelitian Dan Pengembangan. *Jakarta: Kencana*.
- Soendari, T. (2012). Metode Penelitian Deskriptif. *Bandung, UPI. Stuss, Magdalena & Herdan, Agnieszka*, 17, 75.
- Sumantri, M. S. (2016). Asesmen Dan Intervensi Pedagogik Dalam Membangun Generasi Emas Ditinjau Dari Perspektif Pengembangan Kreativitas Siswa Kelas Awal Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 7(1), 74–89. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jpd/article/download/507/440>
- Syifa, N., & Julia, J. (2023). Persepsi Guru Sekolah Dasar Terhadap Inovasi Pembelajaran Berbasis Informasi Teknologi Sebagai Alat Bantu Pencapaian Pembelajaran. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(1), 271–285. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35931/am.v7i1.1707>
- Tersiana, A. (2018). *Metode Penelitian*. Anak Hebat Indonesia.
- Widodo, S. U., Wingkolatin, W., & Majid, N. (2024). Implementasi Nilai Pancasila Melalui Ekstrakurikuler Paskibra Guna Pembentukan Jiwa Nasionalisme Dalam Mewujudkan Ketahanan Lingkungan Sekolah. *SOKO GURU: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 79–93. <https://doi.org/10.55606/sokoguru.v4i1.3604>