

Dinamika Perilaku Organisasi Dalam Perubahan Strategi Dan Tantangan Manajemen

Hurin Faza Nabilah, Uswatun Hasanah

Universitas Muhammadiyah Surabaya

Jl. Sutorejo Nomor 59, Surabaya, Jawa Timur

ABSTRAK

Isu strategis yang menjadi permasalahan pendidikan dewasa ini antara lain pencapaian mutu yang rendah melihat output dalam pendidikan, faktor yang berkaitan dengan issue value for money dan faktor akuntabilitas pendidikan. Perilaku Organisasi meliputi kumpulan yang kompleks mengenai ideologi, simbol, dan nilai inti yang berlaku dalam perusahaan dan mempengaruhi cara menjalankan usahanya. Mempertajam budaya organisasi merupakan tugas sentral kepemimpinan strategi yang efektif. Sedangkan dinamika kelompok mencakup bagaimana individu dalam kelompok berinteraksi, membentuk hubungan, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan bagaimana perilaku organisasi dan dinamika kelompok berpengaruh terhadap proses yang berpangkal dari perubahan cara berpikir (mindset). Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (Library Research) Sumber data primernya adalah teori perilaku organisasi dan dinamika kelompok. Sumber data sekundernya adalah teori perubahan, manajemen strategi, dan produktivitas. Hasil penelitian menunjukkan pikiran orang yang berada di dalam organisasi membentuk pikiran organisasi yang kemudian menghasilkan nilai-nilai sekolah, lalu kondisi tersebut menghasilkan tindakan yang baik. Komponen peningkatan produktivitas dalam konteks output pendidikan yaitu (1) sikap kerja; (2) tingkat keterampilan; (3) hubungan antara lingkungan; (4) manajemen produktivitas; (5) efisiensi tenaga kerja; dan (6) kewiraswastaan.

ABSTRACT

Strategic issues that are problem in education today include low quality achievement in terms of output in education, factors related to the issue of value for money and factors of educational accountability. Organizational behavior includes a complex collection of ideologies, symbols, and core value that apply in a company and influence the way it runs its business. Sharpening organizational culture is a central task of effective strategic leadership. Meanwhile group dynamics include how individuals in a group interact, form relationships, and work together to achieve common goals. This study aims to reveal how organizational behavior and group dynamics affect the process of changing educational output. Implementation of change is a process that stems from a change in mindset. This study is a library research. The primary data sources are the theory of organizational behavior and group dynamics. The secondary data sources are the theory of change, strategic management, and productivity. The results of the study show that the minds of people in the organization form organizational thoughts which then produce school values, then these conditions produce good actions. The components of increasing productivity in the context of educational output are (1) work attitude; (2) skill level; (3) relationship between the environment; (4) productivity management; (5) labor efficiency; and (6) entrepreneurship.

PENDAHULUAN

Organisasi adalah sebuah sistem yang dalam mendukung misi organisasi dengan pandangan bahwa organisasi dengan pandangan bahwa organisasi akan secara terus menerus berinteraksi dengan lingkungannya. Hal tersebut berdampak bahwa organisasi akan bersifat dinamis untuk merespon hubungan interaksional dengan lingkungannya (Purnomo, 2019). Organisasi mengalami perubahan karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tuntutan kebutuhan. Tuntutan tersebut timbul sebagai akibat pengaruh lingkungan baik eksternal maupun internal organisasi yang senantiasa selalu berubah (Latar,2020). Dalam menghadapi situasi perubahan tersebut, organisasi harus dapat menyesuaikan diri atau fleksibel terhadap berbagai perubahan yang dialami. Perubahan tersebut tentunya mengarah ke pengembangan organisasi yang lebih baik.

Perilaku organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja baik individual, kelompok, ataupun organisasi. Perilaku organisasi juga dikenal sebagai studi tentang organisasi. Studi ini adalah bidang telaah akademik khusus yang mempelajari organisasi (Wijaya,2018). Perilaku organisasi menggunakan komunikasi individu dengan dirinya, individu dengan lingkungannya. Dengan kata lain, sebagai besar kegiatan organisasi sangat erat hubungannya dengan individu. Oleh karena itu, maju mundurnya suatu organisasi dapat diketahui melalui pengelolaan sumber daya manusia di dalamnya (Duha,2016)

Pada masa pembangunan dewasa ini, pendidikan ibarat dinamit bagi negara berkembang termasuk Indonesia. Menurut Muashomah (Muashomah, 2023) ada tiga alasan kenapa Pendidikan menjadi buah simalakama bagi Indonesia, Pertama, Pendidikan masih merupakan suatu komoditi yang diperebutkan untuk memperoleh hak-hak istimewa (privilege). Kedua, Pendidikan menyebabkan tingginya harapan rakyat munculnya kesenjangan antara harapan dan kenyataan karena kebijakan tidak berjalan serasi dengan pembangunan ekonomi, Ketiga, Pendidikan melahirkan Pendidikan yang lebih banyak lagi sehingga memungkinkan menurunnya kualitas. Apalagi dengan adanya desentralisasi dalam arti Pendidikan membuka cakrawala pengelola Lembaga untuk meningkatkan kinerja dan mutu layanan kelembagaan Pendidikan. Otonomi daerah juga sejalan dengan dimensi pembangunan dari pengelolaan sistem Pendidikan nasional, dalam arti lain peran masyarakat juga semakin besar dalam perkembangan Pendidikan.

Agar perkembangan Pendidikan menuju kepada target positif, harus diarahkan ke masa mendatang lewat pembaharuan yang inovatif. Alfin Toffler, sebagaimana dikutip Fajar, “Education must shift into the future tense.” (Pendidikan harus berorientasi ke masa depan). Konsekuensinya Pendidikan harus mampu mendeteksi pergeseran gejala-gejala sosial yang

mengakibatkan perubahan sekarang dan yang akan datang, mengambil langkah strategis dan mengambil manfaat perubahan sekarang serta meminimalis dampak negatif dari perubahan tersebut (Malik Fajar, 1998:28). Penyelenggaraan pembelajaran baik di Lembaga-lembaga Pendidikan formal, informal atau bahkan dalam Pendidikan tradisional dalam keluarga maupun komunitas pada hakikatnya selalu merupakan proses belajar yang bertumpu pada keniscayaan akan laku perubahan. Pendidikan oleh karena itu selalu bersifat dinamis, bergerak cepat atau lambat mengalir begitu saja yang membentuk cikal bakal peradaban baru yang tidak terbayangkan.

Masalah pokok terkait Pendidikan nasional tertuang dalam sebuah laporan yang diterbitkan oleh Kedeputan Bidang Koordinasi Pendidikan Agama Dan Aparatur Negara Kementerian Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat ada lima yaitu (1) visi dan misi Pendidikan nasional; (2) masalah ketuntasan Pendidikan dasar; (3) pendekatan dalam pembinaan Pendidikan guru; (4) evaluasi Pendidikan; dan (5) masalah Pendidikan tinggi (Chaedar Alwaasilah, 2008:5). Beberapa permasalahan tersebut berkaitan dengan beberapa isu strategis yang menjadi priority subject dalam sektor Pendidikan itu sendiri yang mencakup tiga bahasan. Kedua, faktor yang berkaitan dengan issue value for money, yaitu fakta yang menunjukkan semakin merosotnya perekonomian yang berakibat langsung kepada kemampuan masyarakat dalam hal pembiayaan Pendidikan. Ketiga, faktor akuntabilitas dari Pendidikan.

Sebuah penelitian yang dilakukan Rivai & Murni (2009) tentang inovasi Pendidikan, mengemukakan bahwa budaya yang rendah dalam kedataran struktur insentif dan jenjang karir memberikan dampak buruk terhadap output Pendidikan. Dalam pembahasan ini sekolah dianggap sebagai unit perubahan Pendidikan. Pada Sebagian besar literature tentang perubahan, guru menjadi agen perubahan. Kebutuhan sekolah yang berbeda dan kapasitas mereka untuk pembaharuan bermacam-macam Ketika dihadapkan dengan tuntutan perubahan, karena faktor perilaku individual atau kelompok yang bernaung di dalam organisasi tersebut. Perilaku individu maupun kelompok memiliki pengaruh sangat penting dalam menyukkseskan perubahan. Masalah perilaku individu maupun kelompok merupakan masalah pelik yang selalu dihadapi pimpinan di berbagai organisasi karenanya perlu dipelajari dan dipahami demi pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

Dalam menghadapi era globalisasi ini, organisasi perlu meningkatkan kinerjanya agar mampu bersaing dalam banyak konteks, yang bermakna bahwa kapasitas untuk 'berubah' dari sebuah organisasi penting sekali. Organisasi yang harus berubah adalah organisasi yang menggabungkan pembelajaran di tempat kerjanya. Upayanya berupa kualitas adaptasi dan aspek fundamental di mana individu harus melihat ke dalam perubahan suatu paradigma. Dalam

konteks ini individu haruslah mengubah sikap atau dengan kata lain menyesuaikan perkembangan jaman karena individu dianggap sebagai penentu maju mundurnya suatu organisasi, mungkin bisa dikata bahwa organisasi tanpa individu adalah suatu kebohongan belaka atau tak mungkin. Dari hal ini maka kita lihat mengenai Sebagian sifat dan pemikiran individu yang harus dimiliki demi terwujudnya suatu organisasi yang baik. Walaupun tanpa meniadakan komponen-komponen lain seperti teknologi

Untuk itu, praktisi Pendidikan atau pemangku dan penanggung jawab instansi-instansi Pendidikan untuk terus membenahi dan mengelola Pendidikan terus berkembang serta menyuguhkan pembelajaran yang berkualitas sehingga generasi atau out put yang dihasilkan juga bermutu dan militansi di berbagai kompetensi. Dalam hal ini, bisa diprakarsai melalui proses pembelajaran dengan menyuguhkan metode yang bervariasi dan berinovasi sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman. Metode di dalam Pendidikan sendiri sangat banyak untuk kita gunakan, Cuma menurut hemat penulis metode dinamika kelompok bisa dijadikan solutif atau salah satu metode untuk terus kita kembangkan dan aplikasikan dilembaga-lembaga Pendidikan dengan harapan dapat mencapai tujuan secara kolektif dan optimal.

Dinamika kelompok dalam dunia Pendidikan merupakan metode dan proses manajemen yang bertujuan untuk menghasilkan kerja sama optimal di antara peserta didik, sehingga pembelajaran menjadi lebih optimal, efektif, efisien, dan produktif. Sebagai metode, dinamika kelompok memungkinkan setiap individu peserta didik atau anggota kelompok untuk menyadari siapa dirinya dan siapa orang lain dalam kelompok, dengan segala kelebihan, kekurangan, dan persepsi yang berbeda-beda.

Pimpinan sekolah sangat perlu untuk mempelajari secara cermat dan teliti, baik kebijakan dan prioritas pemerintah maupun prioritas sekolah itu sendiri. Dai juga harus pandai menganalisis situasi dan mengevaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem Pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari luar sistem Pendidikan.

METODE PENELITIAN

Dalam mengkaji tulisan ini, digunakan metode penelitian kepustakaan (library research) dengan melakukan kajian kritis dan mendalam terhadap bahan-bahan Pustaka yang relevan dengan topik makalah, seperti buku dan jurnal yang layak dijadikan referensi. Menurut Nazir, studi kepustakaan adalah Teknik pengumpulan data dengan menelaah buku-buku, literatur, catatan, dan laporan yang terkait dengan masalah yang akan dipecahkan (Hamzah, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Perilaku Organisasi

Pembagian pengertian perilaku organisasi telah banyak dikemukakan oleh para ahli, perilaku organisasi sebagai terjemahan dari organization behavior, tentunya di sini penulis tidak memperbincangkan apakah terjemahan itu sudah tepat atau belum. Menurut penulis terjemahan tersebut sudah tepat dan mengandung pengertian sesuai dengan istilahnya.

Robbins menyatakan perilaku organisasi terdiri dari dua kata perilaku berkaitan dengan Tindakan manusia yang dapat di ukur, dan perorganisasi satuan sosial yang terkondisikan secara sadar diri terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif kontinyu untuk mencapai tujuan Bersama (Ambarwati, 2018)

Dalam perspektif sistem pengendalian manajemen Sukarno (Sukarno, 2023) mengemukakan bahwa perilaku organisasi merupakan “crucial” untuk dapat memahami, menjelaskan, memperkirakan dan mempengaruhi/mengubah perilaku manusia yang terjadi di organisasi tempat kerja. Pengertian ini mengundang tiga unsur pengertian yaitu 1) perilaku-perilaku organisasi mencerminkan tingkah laku yang kasat mata, seperti diskusi dengan teman kerja, mengoperasikan komputer, menyusun laporan; 2) perilaku organisasi mempelajari tingkah laku manusia sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok organisasi; 3) perilaku kelompok juga menganalisis perilaku kelompok dan organisasi sendiri.

Perilaku organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari bagaimana seharusnya perilaku Tingkat individu, Tingkat kelompok, serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi) (Stander et al., n.d.)

Perilaku organisasi memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Interaksi antara orang-orang dalam suatu organisasi yang meliputi perilaku, struktur dan proses dalam organisasi, juga mempengaruhi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, menjadi sangat penting untuk membahas perilaku organisasi. Studi tentang perilaku organisasi bertujuan untuk membantu menentukan bagaimana perilaku manusia mempengaruhi Upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Ayunisyah et al., 2022)

Davis dan newtrom lebih tegas dalam mengartikan perilaku organisasi, yakni perilaku dan tindakan manusia di dalam organisasi (Sobirin, 2009)

Gito Sudarno (2002:4) memberikan definisi bahwa perilaku keorganisasian adalah bidang ilmu yang mempelajari tentang interaksi manusia dalam organisasi yang meliputi studi secara sistematis tentang perilaku, struktur dan proses di dalam organisasi.

Perilaku individu dalam Organisasi

Menurut Sopiah (2008:13), untuk memahami perilaku individu dengan baik, kita perlu terlebih dahulu memahami karakteristik yang melekat pada individu, yaitu ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi, dan sikap. Perilaku manusia merupakan fungsi dari interaksi antara individu dan lingkungannya. Individu membawa kemampuan, kepercayaan pribadi, harapan, kebutuhan, dan pengalaman masa lalu ke dalam lingkungan organisasi baru. Begitu juga, organisasi sebagai lingkungan bagi individu memiliki karakteristiknya sendiri, seperti struktur hirarki, pekerjaan, tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengajian, dan sistem pengendalian.

Rogers, seperti yang disampaikan dalam badeni (2013:20), percaya bahwa dorongan utama dalam diri manusia adalah aktualisasi diri, yaitu usaha terus-menerus untuk merealisasikan potensi individu. Dari ketiga teori ini, dapat disimpulkan bahwa semua orang memiliki kepribadian yang unik, tanpa ada yang memiliki kepribadian lebih banyak atau lebih besar dibandingkan yang lain, hanya saja masing-masing memiliki kepribadian yang berbeda.

Konsep Dinamika Kelompok

Istilah dinamika kelompok merupakan suatu kata yang tidak asing lagi atau sering kita dengar dan kita temui dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini terjadi karena kelompok hadir di sekitar kita dan kita selalu ada atau terlihat di dalamnya meskipun kadang kita tidak merasa. Sedangkan pengertian dinamika kelompok sendiri para tokoh banyak berbeda perspektif atau berbeda pandangan, tergantung konteks yang dihadapi dan dialami meskipun pada tujuan dan esensinya sama atau ada kemiripan.

Noor Jannah (2020) dinamika kelompok adalah suatu kelompok yang di dalamnya terdiri dua orang atau lebih yang pada dasarnya memiliki hubungan sosiologi secara jelas antara satu anggota dengan yang lainnya serta bisa berlangsung dalam situasi yang alami secara Bersama.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dinamika kelompok mencakup bagaimana individu dalam kelompok berinteraksi, membentuk hubungan, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan Bersama. Berbagai definisi ini menekankan pentingnya memahami hubungan antar anggota dan bagaimana hubungan tersebut mempengaruhi keberhasilan dan perubahan dalam kelompok.

Metode dan Proses Dinamika Kelompok

Metode dan proses dinamika kelompok antara lain sebagai berikut :

1. Metode

Dinamika kelompok membuat setiap anggota kelompok menyadari siapa dirinya dan siapa orang lain yang hadir bersamaan dalam suatu kelompok, dengan segala kelebihan dan kekurangannya masing-masing.

2. Proses

Dinamika kelompok berupaya menciptakan suatu situasi sedemikian rupa sehingga membuat seluruh anggota kelompok merasa terlibat secara aktif dalam setiap tahap perkembangan kelompok.

DINAMIKA PERILAKU ORGANISASI

A. Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor lingkungan seperti kondisi fisik, budaya organisasi, teknologi, serta situasi ekonomi dan politik mempengaruhi motivasi, komunikasi, dan perilaku organisasi (Emanueli Lahagu et al.,2024).

Faktor individu juga memegang peranan krusial, karena kinerja organisasi sangat bergantung pada kinerja individu juga memegang peranan krusial, karena kinerja organisasi sangat bergantung pada kinerja individu di dalamnya. Pemahaman tentang karakteristik dan perilaku individu penting untuk mengatasi masalah dalam organisasi dan meningkatkan efektivitasnya (T. Utomo,2021).

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi terbentuk dari nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Nilai ini menjadi pedoman perilaku dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

Kepemimpinan yang partisipatif cenderung menumbuhkan budaya organisasi yang terbuka, kolaboratif, dan inovatif, sementara gaya kepemimpinan otoriter dapat menciptakan budaya yang kaku dan hierarkis.

Pengalaman masa lalu, tradisi, serta perjalanan organisasi turut membentuk karakter budaya organisasi. Budaya partisipatif meningkatkan keterlibatan, transparansi, dan adaptasi, sedangkan budaya hierarki dapat membatasi partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.

Tingkat motivasi dan disiplin kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku, dan sebaliknya, budaya yang kuat dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja. Pola komunikasi yang terbuka dan efektif mendukung terciptanya budaya organisasi yang sehat.

2. Struktur organisasi

Faktor yang mempengaruhi struktur organisasi

- Ukuran dan Kompleksitas Organisasi: Semakin besar dan kompleks organisasi, semakin rumit pula struktur yang dibutuhkan untuk mengelola berbagai fungsi dan divisi.
- Tujuan dan Strategi Organisasi: Struktur organisasi harus mendukung pencapaian tujuan strategi Perusahaan, seperti inovasi, efisiensi, atau pelayanan pelanggan.
- Teknologi yang digunakan: Organisasi dengan teknologi tinggi cenderung membutuhkan struktur yang fleksibel dan adaptif.
- Lingkungan Eksternal: Perubahan lingkungan bisnis, persaingan atau perubahan regulasi, menuntut struktur organisasi yang responsif.
- Budaya Organisasi: Budaya yang terbuka dan partisipatif cenderung memilih struktur yang datar (flat), Sedangkan budaya yang formal dan hierarkis memilih struktur yang lebih vertical.
- Gaya Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan: Struktur organisasi akan mengikuti pola kepemimpinan, apakah sentralisasi atau desentralisasi.

B. Dampak Perubahan Strategi Terhadap Perilaku Organisasi

1. Respon Karyawan

- Perubahan strategis sering kali menimbulkan resistensi dari karyawan, terutama jika perubahan tersebut tidak di kelola dengan baik atau kurang melibatkan pihak terkait dalam prosesnya.
- Namun, jika karyawan di libatkan dalam proses perubahan dan diberikan pemahaman yang jelas mengenai tujuan serta manfaat perubahan, mereka cenderung menunjukkan komitmen dan motivasi yang lebih tinggi.
- Lingkungan kerja yang mendukung selama proses perubahan membuat karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk beradaptasi serta mencapai hasil optimal.

2. Keterlibatan Karyawan

- Keterlibatan karyawan meningkat ketika mereka di beri ruang untuk berpartisipasi, memberikan masukan, serta merasa di hargai dalam proses perubahan.

- Survei dan sesi umpan balik menjadi alat penting untuk mengukur dan meningkatkan keterlibatan karyawan selama masa transisi strategis.
 - Keterlibatan yang tinggi berdampak langsung pada peningkatan kinerja, loyalitas, dan efektivitas kerja karyawan.
3. Perubahan Dalam Komunikasi
- Komunikasi menjadi kunci utama dalam memastikan perubahan strategi berjalan efektif.
 - Komunikasi yang jelas, mengurangi ketidakpastian, serta meningkatkan kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap perubahan.
 - Interaksi dua arah antara manajemen dan karyawan, seperti diskusi terbuka dan dialog, membantu mengidentifikasi kekhawatiran serta memperoleh masukan berharga yang mendukung keberhasilan perubahan.
4. Pelatihan dan Pengembangan
- Perubahan strategi sering kali menuntut adanya penyesuaian kompetensi dan pengetahuan karyawan, sehingga pelatihan dan pengembangan menjadi kebutuhan utama.
 - Karyawan yang diberi kesempatan untuk belajar dan mengembangkan diri selama proses perubahan cenderung memiliki komitmen dan kinerja yang lebih tinggi.
 - Adaptasi budaya organisasi dan pengembangan berkelanjutan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih baik, sehingga karyawan dapat bekerja lebih efisien dan produktif

C. Perubahan Strategi dalam Organisasi

Perubahan strategi adalah penyesuaian arah organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang, yang dapat meliputi transformasi digital restrukturisasi organisasi, perluasan pasar, dan perubahan model bisnis. Setiap bentuk perubahan ini membawa dampak besar pada perilaku dan proses organisasi, serta memicu resistensi, ketidakpastian, dan stres di kalangan karyawan.

Contohnya meliputi:

- **Transformasi Digital :**

Melibatkan adopsi teknologi baru, perubahan budaya organisasi, dan penyesuaian model bisnis agar lebih kompetitif di era digital. Transformasi digital

bukan hanya soal teknologi, tapi juga perubahan budaya, proses bisnis, dan cara berinteraksi dengan pelanggan.

- **Restrukturisasi Organisasi :**

Meliputi perubahan struktur, proses, atau model bisnis untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing. Restrukturisasi dapat berupa pengurangan biaya, reposisi bisnis, spin-off, divestasi, merger, atau akuisisi, tergantung pada kebutuhan dan tantangan yang dihadapi perusahaan.

- **Perluasan Pasar :**

Strategi ini dilakukan dengan menambah segmen pasar baru, mengembangkan produk atau layanan baru, atau melakukan diverifikasi ke bidang usaha yang berbeda. Tujuannya adalah meningkatkan pangsa pasar dan pertumbuhan bisnis.

- **Perubahan Model Bisnis :**

Organisasi dapat mengubah cara mereka menciptakan, mengantarkan, dan menangkap nilai, misalnya dengan mengadopsi model bisnis digital atau mengubah rantai pasok agar lebih efisien.

D. Dinamika Perilaku Selama Perubahan

Perubahan strategi dalam organisasi memicu berbagai dinamika perilaku yang kompleks dan saling terkait.

Beberapa dinamika umum yang muncul Ketika strategi organisasi berubah:

1. **Resistensi terhadap perubahan**

Resistensi adalah reaksi alami karyawan terhadap perubahan, yang dapat berakar dari ketakutan kehilangan pekerjaan, kurangnya kepercayaan kepada manajemen, atau minimnya pemahaman tentang tujuan perubahan.

2. **Komunikasi dan transparansi**

Minimnya komunikasi menyebabkan ketidakpastian dan memperbesar resistensi di kalangan karyawan. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan tepat waktu sangat penting untuk membangun kepercayaan, mengurangi kecemasan, serta meningkatkan keterlibatan dan dukungan terhadap perubahan.

3. **Budaya organisasi sebagai pendukung atau penghambat**

Budaya organisasi yang fleksibel dan adaptif akan mempercepat proses adopsi strategi baru, sedangkan budaya yang kaku cenderung menolak perubahan dan

menghambat implementasi strategi. Budaya organisasi memengaruhi proses formulasi dan implementasi strategi, serta berperan dalam meminimalkan faktor penghambat perubahan.

E. Tantangan Manajemen Dalam Mengelola Perubahan

➤ Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan modern yang menempatkan pemimpin sebagai agen perubahan yang mampu mengubah visi dan misi organisasi menjadi saksi nyata. Pemimpin Transformasional tidak hanya membangun visi yang jelas dan inspiratif, tetapi juga memotivasi serta memberi contoh melalui tindakan nyata.

○ Pemimpin harus menjadi agen perubahan

Pemimpin ini memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk menyampaikan visi secara efektif sehingga dapat menginspirasi dan mengajak seluruh anggota tim merangkul perubahan. Selain itu, mereka berempati terhadap kebutuhan dan potensi individu dalam tim, sehingga mampu membina hubungan yang harmonis dan mendukung pertumbuhan bersama.

○ Membangun visi, motivasi dan memberi contoh

Pemimpin transformasional juga bertindak sebagai pembaharu yang mampu menghadapi situasi rumit, memberdayakan bawahan, membangun budaya belajar, serta mendorong inovasi dan kreativitas. Mereka memegang teguh nilai integritas dan keadilan, serta mampu mengolah sumber daya organisasi secara optimal demi pencapaian tujuan yang bermakna.

➤ Manajemen perubahan (Change Management)

Pendekatan terstruktur yang digunakan untuk mengolah transisi organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan secara efektif dan efisien. Pendekatan ini membantu organisasi mengatasi resistensi, ketidakpastian, dan stres yang muncul selama proses perubahan. Model populer yang sering digunakan adalah kotter's 8-step change model dan lewin's change model, yang menyediakan kerangka kerja sistematis mulai dari menciptakan urgensi, membentuk koalisi, mengembangkan visi, hingga mengintegrasikan perubahan ke dalam budaya organisasi.

➤ Pengembangan Karyawan

Pengembangan karyawan merupakan elemen krusial dalam mendukung perubahan organisasi. Melalui pelatihan dan peningkatan kompetensi, karyawan dipersiapkan

untuk menghadapi tuntutan baru yang muncul akibat perubahan strategi dan proses kerja. Selain pelatihan formal, coaching dan mentoring menjadi metode efektif untuk membimbing karyawan secara individual, membantu mereka mengembangkan keterampilan, meningkatkan motivasi, dan mempercepat adaptasi terhadap perubahan.

➤ **Mengelola Konflik dan Emosi**

Perubahan strategi sering menimbulkan konflik dan emosi negatif di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting untuk menyediakan ruang dialog terbuka yang memungkinkan karyawan menyampaikan kekhawatirannya, ide, dan masukan secara konstruktif. Pendekatan empati dalam manajemen konflik membantu pemimpin dalam memahami perspektif dan perasaan karyawan, sehingga dapat menangani masalah dengan lebih efektif dan membangun hubungan kerja yang harmonis.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan sangat bergantung pada kemampuan adaptasi, kepemimpinan, budaya organisasi, pengelolaan perilaku individu dan kelompok, serta pengembangan sumber daya manusia. Organisasi yang mampu mengolah semua aspek ini dengan baik akan lebih mudah mencapai tujuan dan mempertahankan eksistensinya di tengah dinamika lingkungan yang terus berubah.

Organisasi merupakan sistem yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya, baik eksternal maupun internal. Interaksi ini menuntut organisasi untuk terus berubah dan beradaptasi demi mencapai tujuan yang lebih baik dan relevan dengan perkembangan zaman.

Perilaku organisasi, baik tingkat individu maupun kelompok, sangat memengaruhi efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Studi perilaku organisasi membantu memahami, memprediksi, dan memengaruhi tindakan manusia di tempat kerja.

Dinamika kelompok adalah proses penting yang mendorong kerja sama optimal antar anggota kelompok. Melalui dinamika kelompok, individu belajar mengenali diri dan orang lain, sehingga tercipta suasana belajar yang efektif dan produktif.

Perilaku organisasi dipengaruhi oleh faktor internal (karakteristik individu, motivasi, budaya organisasi) dan eksternal (lingkungan, teknologi, ekonomi, dan politik). Budaya organisasi yang terbuka, partisipatif, dan inovatif akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota, sedangkan budaya orang kaku dapat menjadi penghambat perubahan.

Pengembangan karyawan melalui pelatihan, coaching, dan mentoring sangat diperlukan agar mereka mampu menghadapi perubahan dan meningkatkan kompetensi. Pengelolaan konflik dan emosi juga menjadi kunci untuk menjaga suasana kerja yang kondusif selama masa perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

Hendera Wijaya, Helmina, Yeni Dyan Primasti, M. Yunus, Yohanes Tominsen, Yudo Dwiyo (2024). Peran Perilaku Organisasi Dan Dinamika kelompok terhadap Output Pendidikan. Universitas Mulawarman. P 197-208. (Ilmiah et al., 2024)

Habib Hidayat, Mengenal Apa Itu restrukturisasi perusahaan Beserta Jenis dan Dampaknya Bagi Karyawan, Restruktuisasi Organisasi <https://myrobin.id/untuk-bisnis/restrukturisasi-perusahaan/>

Liana Sugandi (2013). Dampak implementasi Change Management Pada Organisasi. Computerized Accounting Department, School of Information Systems, Bisnis University. P 313. (Sugandi, 2013)

Yuliana E, Marginingsih R, Sussilawati T. Pengaruh Perubahan Organisasi dan Pengembangan Organisasi terhadap kinerja Karyawan. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan P 21-30. (Yuliana et al., 2020).

Zamharsari Abdul Azis, achmad Patoni, Binti Maunah (2024). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Studi keislaman. UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung. P 71-84. <https://ejournal.stai-mas.ac.id/index.php/JIPSK/article/view/211>

Shalahuddin, S. Ag., M. PD. I (2016). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. P 171-188. (Shalahuddin, 2016)

Samsudin, Samsudin, Azizah, Suci Midsyahri (2021). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lemaga Pendidikan Islam. IAI Sunan Giri Ponorogo. P 68-77. (IAI Sunan Giri Ponorogo & Azizah, 2021)

Wijaya, Muksin (2019). Peran Budaya Organisasi dalam Mengoptimalkan Efektifitas dan Efisiensi Strategi Organisasi. P 67-74. (Wijaya, 2019)