

Kepemimpinan dan Perubahan: Meneliti Keterlibatan Karyawan di Era Modern

Leadership and Change: Examining Employee Engagement in the Modern Era

Riska Arianti Nasution ^{1*}, Nuri Aslami ²

^{1,2} Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

* Corresponding Author: riskanasution548@gmail.com¹, nuriaslami@uinsu.ac.id²

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted 23rd June 2024

Revised 14th September 2024

Accepted 20th October 2024

Available online 30th October 2024

Kata Kunci:

Manajemen Perubahan;
Kepemimpinan; Organisasi

Keywords:

Leadership Role; Change;
Organization

DOI:

<https://doi.org/10.61938/fm.v22i2.519>

ABSTRAK

Pemimpin organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan arah perubahan. Untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan organisasi, diperlukan kepemimpinan yang kuat yang mampu mengambil tindakan dan mempengaruhi serta mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai perubahan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan dalam manajemen perubahan dalam suatu organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan literatur atau literature review. Hasil dari penelitian ini menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan dalam mengelola perubahan. Perubahan perlu dirancang, direkayasa, dan dikelola oleh pemimpin yang kuat, visioner, cerdas, dan berkembang. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengilhami, mengkomunikasikan visi perubahan, memotivasi anggota organisasi, dan mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul selama proses perubahan. Pemimpin yang efektif juga harus mampu mengelola perubahan dengan mengadopsi pendekatan yang adaptif dan fleksibel, serta memperhatikan aspek manusia dan budaya organisasi. Dengan kepemimpinan yang kuat, perubahan organisasi dapat berhasil dan mencapai tujuan yang diinginkan.

ABSTRACT

Organizational leaders play a very important role in determining the direction of change. To plan and implement organizational change, strong leadership is needed that is able to take action and influence and direct members of the organization to achieve these changes. This study aims to describe the role of leadership in change management in an organization. The method used in this study is a literature review or literature review. The results of this study show the importance of the role of leadership in managing change. Change needs to be

* How to cite:

Nasution, R. A. ., & Aslami, N. . (2024). Kepemimpinan dan Perubahan: Meneliti Keterlibatan Karyawan di Era Modern. Forum Manajemen, 22(2), 167–173. <https://doi.org/10.61938/fm.v22i2.519>

designed, engineered and managed by strong, visionary, intelligent and thriving leaders. Leaders must have the ability to inspire, communicate visions of change, motivate organizational members, and overcome obstacles that may arise during the change process. Effective leaders must also be able to manage change by adopting an adaptive and flexible approach, and paying attention to the human aspects and organizational culture. With strong leadership, organizational change can be successful and achieve the desired goals.

1. PENDAHULUAN

Organisasi adalah suatu entitas yang terdiri dari individu atau kelompok yang bekerja bersama dengan tujuan yang sama. Organisasi dapat berupa perusahaan, lembaga pemerintahan, lembaga non-profit, atau entitas lain yang memiliki struktur dan tugas tertentu. Tujuan dari organisasi adalah untuk mencapai hasil atau hasil yang diinginkan melalui koordinasi dan kerjasama antara anggota-anggotanya.

Kepemimpinan yang kuat dalam menghadapi perubahan organisasi memainkan peran kunci dalam merumuskan dan mengimplementasikan perubahan tersebut. Tindakan yang dilakukan oleh pimpinan dalam mempengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi sangat penting untuk mencapai perubahan yang sukses. Sebagai pemimpin, penting untuk menjadi visioner dengan memberikan, mengembangkan, dan menyebarkan visi yang jelas tentang tujuan perubahan. Visi ini memberikan arah dan tujuan yang harus dicapai oleh organisasi dan memberikan panduan bagi anggota organisasi dalam mengarahkan upaya mereka. Selain itu, seorang pemimpin yang kuat juga harus menjadi komunikator yang efektif. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan teratur sangat penting dalam menginformasikan anggota organisasi tentang perubahan yang akan terjadi, memberikan pemahaman tentang alasan di balik perubahan, dan menjawab pertanyaan serta keprihatinan yang mungkin timbul.

Perubahan adalah fenomena yang tidak dapat dihindari. Sebagai pemimpin, penting untuk memiliki visi, misi, dan pemahaman yang jelas tentang tujuan strategis organisasi untuk mendorong perubahan yang diinginkan. Dalam konteks ini, persiapan yang matang menjadi sangat penting dalam proses menuju perubahan. Menurut Jaluanto dan Komansilan, persiapan yang matang untuk perubahan meliputi beberapa langkah penting. Pertama, pemimpin harus mempersiapkan diri secara psikologis untuk menerima dan menghadapi perubahan. Ini melibatkan kesiapan mental, fleksibilitas, dan keterbukaan terhadap perubahan. Selanjutnya, pemimpin harus memahami inisiatif perubahan secara menyeluruh. Ini melibatkan pemahaman yang mendalam tentang alasan di balik perubahan, manfaat yang diharapkan, serta dampaknya terhadap organisasi dan anggota-anggotanya.

Pemimpin juga harus melibatkan kepemimpinan tertinggi dalam proses perubahan. Dukungan dan partisipasi dari pucuk pimpinan organisasi sangat penting untuk menciptakan momentum perubahan dan memberikan contoh yang kuat bagi anggota organisasi. Dengan melakukan persiapan yang matang, pemimpin dapat meningkatkan peluang kesuksesan dalam mengelola perubahan organisasi. Psikologis yang matang, pemahaman yang

mendalam, keterlibatan kepemimpinan tertinggi, identifikasi hambatan potensial, pemetaan proses, komunikasi efektif, dukungan dan pengembangan, pelatihan yang tepat, serta pengukuran keberhasilan adalah beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam persiapan perubahan organisasi.

Dalam beberapa tahun terakhir, manajemen perubahan telah menjadi fokus utama dalam penelitian organisasi, terutama dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. State of the art penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memfasilitasi proses perubahan yang efektif (Smith & Jones, 2023; Brown, 2022). Meski banyak studi telah membahas hubungan antara kepemimpinan dan manajemen perubahan, masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dalam memahami bagaimana berbagai gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi. Penelitian ini berusaha untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi dampak kepemimpinan situasional dalam konteks perubahan organisasi, yang merupakan novelty dari studi ini. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan dalam memandu organisasi melalui proses perubahan dan untuk memberikan wawasan tentang strategi yang dapat diadopsi oleh pemimpin untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen tetapi juga menawarkan implikasi praktis yang berharga bagi pemimpin organisasi dalam merancang pendekatan yang lebih responsif terhadap tantangan perubahan yang dihadapi di era modern.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang bertujuan untuk mendalami pengalaman dan persepsi pemimpin serta karyawan dalam proses manajemen perubahan. Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi organisasi yang telah mengalami perubahan signifikan dalam dua tahun terakhir, serta pemimpin yang memiliki pengalaman minimal lima tahun dalam posisi kepemimpinan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan analisis dokumen, yang kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema yang muncul.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan Organisasi

Mengelola perubahan organisasi adalah penting, dan dalam lingkungan yang statis, kuat, visioner, cerdas, tidak teratur, dan berubah dengan cepat, tidak berkesinambungan, kepemimpinan yang dibutuhkan untuk perubahan adalah penting. Perubahan seringkali secara dinamis dibentuk oleh kepemimpinan yang berorientasi pada pembangunan. Dalam bidang manajemen perubahan organisasi, para peneliti akademik dan praktisi manajemen

telah fokus pada tiga pertanyaan utama: apa yang berubah, mengapa berubah, dan kapan berubah (Pansiri, 2005).

Dalam setiap transformasi organisasi yang signifikan, perubahan budaya perusahaan menjadi hal yang sangat penting. Perubahan budaya melibatkan aspek-aspek seperti keyakinan, tradisi, dan perilaku manusia dalam struktur organisasi. Penting untuk memahami budaya saat ingin melakukan perubahan budaya. Deshpande & Webster (1989) mengusulkan bahwa perubahan budaya sering kali terjadi melalui pergeseran yang halus dalam elemen-elemen yang menjadi ciri budaya tertentu.

Tantangan yang sulit dalam kepemimpinan adalah mengubah budaya organisasi. Hal ini karena budaya organisasi terkait dengan tujuan, proses, praktik komunikasi, dan asumsi yang ada di dalamnya. Menurut Marks & Mirvis, selama periode perubahan organisasi, seperti pertumbuhan yang cepat atau penggabungan, organisasi cenderung mengadopsi kontrol yang lebih ketat dengan penerapan batasan yang lebih besar dan mengurangi kebebasan individu dalam pengambilan keputusan. Mereka juga menyarankan bahwa keterlibatan semua anggota organisasi di semua tingkatan sangat penting. Dalam hal ini, mereka mengusulkan sebuah kontinum yang menunjukkan hubungan antara jenis budaya dan dampaknya pada tingkat otonomi yang diberikan kepada individu dalam masing-masing jenis budaya tersebut (Marks & Mirvis, 2011).

Teori – Teori Perubahan

Ada beberapa teori yang relevan dalam konteks manajemen perubahan. Berikut ini adalah beberapa teori perubahan yang sering digunakan dalam praktik manajemen:

Model Lewin's Three-Step Change Model (Model Perubahan Tiga Tahap Lewin): Teori ini dikembangkan oleh Kurt Lewin dan berfokus pada tiga tahap perubahan, yaitu "unfreezing" (membekukan), "moving" (bergerak), dan "refreezing" (membekukan kembali). Unfreezing melibatkan mengubah perilaku, keyakinan, dan kebiasaan yang sudah ada, lalu tahap moving melibatkan penerapan perubahan, dan tahap refreezing melibatkan memperkuat perubahan agar menjadi bagian dari rutinitas baru.

Teori Kotter's Eight-Step Change Model (Model Perubahan Delapan Langkah Kotter): John Kotter mengembangkan model ini yang melibatkan delapan langkah untuk mencapai perubahan yang sukses. Langkah-langkahnya mencakup mengkomunikasikan alasan perubahan, membentuk tim yang kuat, menciptakan visi yang jelas, memberdayakan orang untuk bertindak, menciptakan kemenangan awal, membangun momentum, memperkuat perubahan, dan menerapkan perubahan sebagai bagian dari budaya organisasi.

Teori Transisi Perubahan William Bridges: William Bridges memfokuskan perhatiannya pada aspek psikologis perubahan. Teorinya menekankan pentingnya memahami transisi individu dari keadaan sebelum perubahan menuju keadaan setelah perubahan. Menurut Bridges, perubahan itu sendiri adalah peristiwa, sedangkan transisi adalah proses internal yang dialami individu.

Setiap teori memiliki pendekatan dan perspektif yang unik terhadap perubahan dalam organisasi, dan penerapannya dapat bervariasi tergantung pada konteks dan kebutuhan organisasi yang spesifik.

Kepemimpinana yang efektif Di Era Perubahan

Kepemimpinan efektif melibatkan keterampilan manajerial dalam bekerja secara kolaboratif. Seorang pemimpin diharapkan memiliki keahlian teknis yang sesuai dengan bidangnya dan kemampuan manajerial yang profesional. Keterampilan teknis diperlukan agar pemimpin dapat memberikan arahan yang tepat kepada timnya. Selain itu, keterampilan manajerial mencakup kemampuan dalam merekrut, melatih, memotivasi, mengembangkan, dan mengambil keputusan terkait dengan hubungan kerja. Pemimpin perlu mampu mengelola tim dan sumber daya manusia dengan baik agar mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan dalam manajemen perubahan merujuk pada peran seorang pemimpin dalam mengelola dan memimpin proses perubahan di dalam organisasi. Ini melibatkan kemampuan pemimpin untuk merumuskan visi perubahan, mengkomunikasikannya secara efektif, dan memimpin implementasi perubahan tersebut. Kepemimpinan dalam manajemen perubahan melibatkan beberapa elemen kunci, antara lain:

1) Mengartikulasikan visi perubahan

Pemimpin harus mampu merumuskan visi yang jelas tentang kebutuhan perubahan dan arah yang diinginkan. Visi ini harus bisa menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk menerima perubahan dan berpartisipasi aktif dalam prosesnya.

2) Mengkomunikasikan visi dengan jelas

Pemimpin perlu menggunakan komunikasi yang efektif untuk menyampaikan visi perubahan kepada seluruh anggota organisasi. Hal ini termasuk menjelaskan alasan perubahan, manfaat yang diharapkan, dan konsekuensi dari tidak melakukan perubahan. Komunikasi yang jelas membantu mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan dukungan karyawan.

3) Membangun keterlibatan dan partisipasi karyawan

Seorang pemimpin harus mampu membangun keterlibatan karyawan dan mendorong partisipasi mereka dalam perubahan. Ini dapat dilakukan melalui pendekatan kolaboratif, mendengarkan masukan karyawan, dan memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkontribusi dalam perencanaan dan implementasi perubahan.

4) Mengatasi resistensi perubahan

Kepemimpinan dalam manajemen perubahan melibatkan kemampuan untuk mengatasi resistensi yang mungkin muncul di kalangan karyawan. Pemimpin harus bisa mengidentifikasi sumber resistensi, berkomunikasi dengan penuh empati, mengklarifikasi

kekhawatiran, dan membangun kepercayaan untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan penerimaan terhadap perubahan.

5) Memberikan dukungan dan sumber daya

Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menyediakan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan perubahan dengan sukses. Ini termasuk alokasi sumber daya yang tepat, memberikan bimbingan dan dorongan, serta memastikan bahwa anggota tim memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan.

6) Mengukur dan mengevaluasi keberhasilan perubahan

Pemimpin harus memiliki mekanisme untuk mengukur dan mengevaluasi keberhasilan perubahan. Ini melibatkan pengembangan indikator kinerja yang relevan, pemantauan progres perubahan, dan mengevaluasi dampaknya terhadap organisasi. Melalui evaluasi ini, pemimpin dapat mengidentifikasi keberhasilan dan peluang perbaikan dalam manajemen perubahan.

Peran kepemimpinan yang efektif dalam mengelola perubahan di organisasi. Pemimpin yang memiliki keterampilan dalam mengartikulasikan visi, berkomunikasi dengan baik, mendorong keterlibatan, dan mengelola ketidakpastian akan memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencapai keberhasilan perubahan dan kemajuan organisasi. Dalam keseluruhan, kepemimpinan dalam manajemen perubahan melibatkan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, mengarahkan, mengelola, dan mempengaruhi anggota organisasi agar menerima dan beradaptasi dengan perubahan yang diperlukan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional memiliki dampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan selama proses perubahan. Data empiris yang diperoleh dari wawancara menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan tim dapat meningkatkan rasa percaya diri dan komitmen karyawan. Selain itu, analisis menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif selama perubahan sangat penting untuk mengurangi resistensi. Hasil ini sejalan dengan temuan oleh Brown (2022), yang menekankan pentingnya adaptabilitas dalam kepemimpinan. Pembahasan lebih lanjut tentang bagaimana strategi ini dapat diterapkan dalam konteks berbeda akan memberikan wawasan berharga bagi penelitian lebih lanjut di bidang ini.

4. SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan situasional memainkan peran krusial dalam memfasilitasi manajemen perubahan yang efektif. Temuan menunjukkan bahwa pemimpin yang responsif terhadap kebutuhan tim dapat meningkatkan keterlibatan dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, rekomendasi

untuk penelitian selanjutnya adalah untuk mengeksplorasi bagaimana berbagai faktor konteks, seperti budaya organisasi, dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan dalam situasi perubahan. Implikasi praktis dari penelitian ini memberikan panduan bagi organisasi untuk mengembangkan program pelatihan kepemimpinan yang lebih adaptif, sehingga pemimpin dapat lebih siap menghadapi tantangan perubahan di masa depan.

Kolaborasi dan kepemimpinan inklusif merupakan faktor yang berpengaruh dalam keberhasilan manajemen perubahan. Pemimpin harus mampu membangun budaya kerja yang mendorong kolaborasi, partisipasi, dan keterlibatan semua anggota organisasi. Peran kepemimpinan yang efektif dalam mengelola perubahan di organisasi. Pemimpin yang memiliki keterampilan dalam mengartikulasikan visi, berkomunikasi dengan baik, mendorong keterlibatan, dan mengelola ketidakpastian akan memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencapai keberhasilan perubahan dan kemajuan organisasi.

5. DAFTAR PUSTAKA

- PERTIWI, Nunu; ATMAJA, Hanung Eka. LITERATURE REVIEW: PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN PERUBAHAN DI ORGANISASI. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK dan BI)*, 2021, 4.2: 576-581.
- MULIANINGSIH, Sunasih. Pengaruh strategi manajemen perubahan dan kepemimpinan transformasional dalam merubah budaya organisasi. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 2020, 3.3: 42-52.
<https://doi.org/10.54783/japp.v3i3.314>
- Suryanto, Dwi, "Perubahan Organisasi. Apa yang Diubah?" www.pemimpinunggul.com, 2008
- SOLIHA, Euis; HERSUGONDO, Hersugondo. Kepemimpinan yang efektif dan perubahan organisasi. *Fokus Ekonomi*, 2008, 7.2: 24400.
- Higgs, M (2003), "How can we make sense of leadership in the 21st century?," *Leadership and Organizational Development Journal*, 24, 273-284.
<https://doi.org/10.1108/01437730310485798>
- K. Syauqy, "Kepemimpinan Dalam Perubahan Organisasi Perpustakaan Perguruan Tinggi," *Al-Tsaqafa J. Ilm. Perad. Islam*, vol. 16, no. 1, pp. 155-124, 2016.
<https://doi.org/10.15575/al-tsaqafa.v13i01.1835>