

PERUBAHAN DALAM ORGANISASI: RESPON DAN PROBLEMATIKA DALAM PROSES PERUBAHAN

Nur Asliha¹, Tamara Wulandari², M. Ihsan Najib³, Desti Norholis⁴

nurasliha21@gmail.com¹, tamarawulandari45@gmail.com², ihsannajib999@gmail.com,
desti.nurholis15@gmail.com⁴

Universitas Islam Negeri Raden Fatah, Palembang

Keyword

*Organizational Change;
Change Management
Organizational Response;
Resistance To Change;
Organizational Leadership;*

Article History

Submission : 13-06-2026
Revised : 21-06-2026
Publish : 30-06-2026

Abstract

Organizational change is an inevitable process in the development of modern organizations. Change occurs as an organizational response to technological advancements, environmental shifts, global competition, and increasingly complex societal demands. Organizations capable of adapting to change will find it easier to sustain their existence and enhance their competitiveness. This article aims to examine the concept of organizational change, the responses of organizational members to change, and the various challenges that arise during the implementation of organizational change. The method used is a literature review, examining various scientific journals, books, and relevant research findings. The results of the review indicate that organizational change can elicit both positive and negative responses from organizational members. Positive responses are demonstrated through individuals' willingness to adapt and support change, while negative responses manifest as resistance stemming from uncertainty and fear of change. In addition, various obstacles such as weak organizational communication, a culture resistant to change, a lack of human resource readiness, internal conflicts, and weak leadership are factors that can hinder the success of organizational change. Therefore, organizations need to implement effective change management so that change can proceed in accordance with established objectives.

PENDAHULUAN

Perubahan merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan organisasi. Setiap organisasi akan selalu menghadapi dinamika lingkungan yang menuntut adanya penyesuaian agar organisasi mampu bertahan dan berkembang. Perubahan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal organisasi. Faktor internal dapat berupa perubahan struktur organisasi, budaya kerja, maupun kebijakan organisasi, sedangkan faktor eksternal meliputi perkembangan teknologi, globalisasi, perubahan regulasi pemerintah, serta meningkatnya persaingan antarorganisasi (Afiah, R. Y., 2022).

Pada era globalisasi dan transformasi digital saat ini, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang berlangsung secara cepat dan berkelanjutan. Perkembangan teknologi informasi telah mengubah berbagai aspek kehidupan organisasi, mulai dari sistem administrasi, pola komunikasi, proses pengambilan keputusan, hingga sistem pelayanan kepada masyarakat. Organisasi yang tidak mampu mengikuti perkembangan tersebut akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan keberlangsungan aktivitasnya dan berpotensi kehilangan daya saing di tengah persaingan yang semakin ketat (Diana, & Aslami, 2022).

Perubahan organisasi tidak hanya berkaitan dengan perubahan sistem atau struktur, tetapi juga menyangkut perubahan perilaku individu yang berada di dalam organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan perubahan sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dalam menerima dan menjalankan perubahan tersebut. Organisasi yang mampu membangun kesiapan perubahan pada seluruh anggotanya akan lebih mudah mencapai tujuan perubahan dibandingkan organisasi yang mengabaikan aspek manusia dalam proses perubahan (Iswandari, V. D., & Pusparini, 2023).

Meskipun perubahan bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi, dalam praktiknya perubahan sering menimbulkan berbagai respon dari anggota organisasi. Sebagian individu menerima perubahan sebagai peluang untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi, sementara sebagian lainnya memandang perubahan sebagai ancaman yang dapat mengganggu kenyamanan kerja dan stabilitas organisasi. Perbedaan persepsi tersebut menyebabkan munculnya berbagai bentuk respon terhadap perubahan, baik berupa dukungan maupun penolakan (Mei Fani, 2023).

Selain menimbulkan respon yang beragam, perubahan organisasi juga menghadapi berbagai problematika yang dapat menghambat keberhasilan implementasinya. Resistensi terhadap perubahan, lemahnya komunikasi organisasi, budaya organisasi yang sulit berubah, kurangnya kesiapan sumber daya manusia, konflik internal, dan lemahnya kepemimpinan merupakan beberapa faktor yang sering menjadi penyebab kegagalan perubahan organisasi (Rustandi, D., & Indriati, 2023). Oleh karena itu, pembahasan mengenai perubahan organisasi menjadi penting untuk memahami berbagai respon dan hambatan yang muncul selama proses perubahan berlangsung.

METODE

Artikel ini menggunakan metode studi literatur (*library research*), yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Studi literatur memungkinkan peneliti memperoleh data dan informasi melalui berbagai dokumen ilmiah seperti buku, jurnal, artikel, dan laporan penelitian yang telah dipublikasikan sebelumnya (Sari, M., 2020).

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari berbagai literatur yang membahas mengenai perubahan organisasi, manajemen perubahan, respons terhadap perubahan, serta berbagai problematika yang muncul dalam proses perubahan organisasi. Pemilihan sumber dilakukan berdasarkan tingkat relevansi, kredibilitas, dan keterkaitannya dengan fokus kajian penelitian (Haryono, 2024).

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui proses identifikasi, klasifikasi, interpretasi, dan sintesis informasi dari berbagai sumber. Analisis tersebut bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai konsep dan implementasi perubahan organisasi berdasarkan temuan penelitian terdahulu (Fadli, 2021).

Melalui pendekatan studi literatur, artikel ini berupaya menyajikan kajian yang sistematis dan komprehensif mengenai perubahan organisasi, termasuk faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi perubahan serta berbagai tantangan yang dihadapi organisasi dalam mengelola perubahan secara efektif (Yam, 2024).

PEMBAHASAN

Pengertian Pengelolaan konflik Dalam Organisasi

Konflik merupakan suatu keadaan yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi. Setiap organisasi terdiri atas individu-individu yang memiliki latar belakang, karakter, pengalaman, kepentingan, dan cara pandang yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut sering kali menimbulkan ketidaksepakatan dalam proses kerja, pengambilan keputusan, maupun pelaksanaan tugas sehari-hari. Konflik dapat terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, maupun antar kelompok dalam organisasi. Meskipun sering dianggap sebagai sesuatu yang negatif, konflik sebenarnya merupakan bagian alami dari dinamika organisasi yang dapat memberikan dampak positif apabila dikelola dengan baik. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki kemampuan untuk mengelola konflik agar tidak berkembang menjadi masalah yang merugikan dan menghambat pencapaian tujuan bersama (Alwajir, 2018).

Pengelolaan konflik dalam organisasi adalah suatu proses yang dilakukan secara terencana untuk mengidentifikasi, memahami, mengendalikan, dan menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan organisasi. Proses ini melibatkan berbagai tindakan yang bertujuan untuk mengurangi dampak negatif konflik sekaligus memanfaatkan dampak positif yang mungkin muncul. Pengelolaan konflik tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah yang sedang terjadi, tetapi juga mencakup upaya pencegahan agar konflik tidak berkembang menjadi lebih besar. Dalam pelaksanaannya, pengelolaan konflik memerlukan keterampilan komunikasi, kemampuan bernegosiasi, serta sikap objektif dari para pemimpin maupun anggota organisasi. Dengan adanya pengelolaan konflik yang

efektif, organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, harmonis, dan produktif (Khovivah et al., 2024).

Pada dasarnya, tujuan utama pengelolaan konflik adalah menciptakan keseimbangan antara kepentingan individu dan kepentingan organisasi. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan berbagai masalah, seperti menurunnya motivasi kerja, berkurangnya produktivitas, munculnya ketegangan antarpegawai, hingga terganggunya pencapaian target organisasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola secara tepat dapat menjadi sarana untuk mendorong munculnya ide-ide baru, meningkatkan kreativitas, serta memperbaiki kualitas pengambilan keputusan. Dalam banyak kasus, perbedaan pendapat yang muncul dalam konflik justru dapat membantu organisasi menemukan solusi yang lebih efektif terhadap suatu permasalahan. Oleh sebab itu, konflik tidak selalu harus dihindari, melainkan perlu diarahkan agar memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi (Afifah et al., 2025).

Menurut pandangan ilmu manajemen, pengelolaan konflik merupakan salah satu fungsi penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin dituntut mampu mengenali sumber-sumber konflik, memahami karakteristik pihak yang terlibat, serta menentukan strategi penyelesaian yang paling sesuai dengan situasi yang dihadapi. Beberapa metode yang umum digunakan dalam pengelolaan konflik antara lain negosiasi, mediasi, kompromi, kolaborasi, dan akomodasi. Pemilihan metode tersebut harus mempertimbangkan tingkat konflik, hubungan antar pihak yang terlibat, serta tujuan yang ingin dicapai. Dengan pendekatan yang tepat, konflik dapat diselesaikan secara konstruktif tanpa menimbulkan kerugian yang lebih besar bagi organisasi maupun individu yang terlibat (Yunus & Mukhlisin, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan konflik dalam organisasi adalah serangkaian upaya yang dilakukan untuk mengendalikan dan menyelesaikan konflik secara efektif sehingga organisasi tetap dapat berjalan dengan baik. Pengelolaan konflik tidak bertujuan menghilangkan konflik sepenuhnya, melainkan mengarahkan konflik agar menjadi sumber pembelajaran, perbaikan, dan inovasi dalam organisasi. Dengan pengelolaan yang baik, konflik dapat menjadi alat untuk memperkuat kerja sama, meningkatkan kualitas komunikasi, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, kemampuan mengelola konflik menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi di tengah berbagai perbedaan yang ada (Yunus & Mukhlisin, 2025).

Metode Pengelolaan Konflik dalam Avoiding (Menghindari)

Metode avoiding atau menghindari merupakan salah satu metode pengelolaan konflik yang dilakukan dengan cara menghindari keterlibatan langsung dalam suatu konflik atau menunda pembahasan masalah hingga waktu yang dianggap lebih tepat. Dalam metode ini, seseorang tidak berusaha untuk memenangkan konflik maupun memenuhi keinginan pihak lain, melainkan memilih untuk tidak memberikan respons secara langsung terhadap konflik yang terjadi. Strategi ini biasanya digunakan ketika konflik dianggap tidak terlalu penting, manfaat penyelesaian konflik lebih kecil dibandingkan risiko yang mungkin timbul, atau ketika individu yang terlibat merasa belum siap untuk menghadapi permasalahan tersebut. Oleh karena itu, metode avoiding sering disebut sebagai pendekatan yang berorientasi pada penundaan atau penghindaran sementara terhadap konflik yang terjadi dalam organisasi (Syam, 2025).

Dalam konteks organisasi, metode avoiding sering digunakan ketika konflik yang muncul berpotensi menimbulkan dampak yang lebih besar apabila langsung dibahas pada saat kondisi emosional para pihak masih tinggi. Misalnya, ketika terjadi perdebatan antara dua karyawan mengenai pembagian tugas kerja, seorang pemimpin dapat memilih untuk menunda pembahasan hingga kedua belah pihak berada dalam kondisi yang lebih tenang dan mampu berpikir secara rasional. Keputusan untuk menghindari konflik sementara waktu bukan berarti mengabaikan masalah yang ada, melainkan memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang terlibat untuk mengendalikan emosi serta mempertimbangkan berbagai alternatif solusi secara lebih objektif. Dengan demikian, peluang terciptanya penyelesaian yang lebih baik akan semakin besar dibandingkan jika konflik diselesaikan dalam suasana yang penuh tekanan dan emosi (Istikarani, 2025).

Metode avoiding juga dapat diterapkan ketika permasalahan yang menjadi sumber konflik memiliki tingkat urgensi yang rendah atau tidak memberikan dampak signifikan terhadap tujuan organisasi. Dalam kondisi tertentu, konflik yang muncul hanya berkaitan dengan perbedaan pendapat kecil yang tidak memerlukan penyelesaian secara formal. Apabila organisasi menghabiskan terlalu

banyak waktu dan sumber daya untuk menyelesaikan konflik-konflik kecil tersebut, maka efektivitas kerja dapat terganggu. Oleh karena itu, strategi menghindari dapat menjadi pilihan yang tepat untuk menjaga fokus organisasi terhadap tujuan yang lebih penting. Selain itu, metode ini juga sering digunakan ketika seorang manajer atau pemimpin membutuhkan waktu tambahan untuk mengumpulkan informasi yang lebih lengkap sebelum mengambil keputusan terkait konflik yang terjadi (Purwatiningsih & Situmeang, 2025).

Salah satu keuntungan utama dari metode avoiding adalah kemampuannya dalam mengurangi ketegangan yang muncul akibat konflik. Ketika individu yang terlibat diberikan waktu untuk menenangkan diri, mereka cenderung lebih mudah menerima pendapat orang lain dan lebih terbuka terhadap solusi yang ditawarkan. Strategi ini juga dapat mencegah munculnya tindakan atau keputusan yang dilakukan secara impulsif karena dipengaruhi oleh emosi sesaat. Dalam beberapa kasus, konflik yang pada awalnya terlihat serius dapat mereda dengan sendirinya setelah para pihak memiliki waktu untuk merefleksikan situasi yang terjadi. Oleh karena itu, metode avoiding dapat menjadi alat yang efektif untuk menjaga stabilitas hubungan kerja dan mengurangi risiko terjadinya pertikaian yang lebih besar dalam organisasi (Wahyu Nengsih, 2021).

Meskipun demikian, metode avoiding tidak selalu memberikan hasil yang positif. Salah satu kelemahan utama dari strategi ini adalah kemungkinan konflik menjadi semakin rumit apabila tidak segera ditangani. Konflik yang terus dihindari tanpa adanya upaya penyelesaian dapat menyebabkan akumulasi ketidakpuasan di antara anggota organisasi. Perasaan kecewa, marah, atau tidak dihargai dapat berkembang menjadi masalah yang lebih serius dan berdampak pada hubungan kerja. Selain itu, penghindaran konflik yang berkepanjangan dapat menimbulkan kesan bahwa pemimpin tidak mampu mengambil keputusan atau tidak peduli terhadap permasalahan yang dihadapi oleh anggota organisasi. Akibatnya, tingkat kepercayaan terhadap kepemimpinan dapat menurun dan memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Sos & Kesos, 2023).

Dalam praktiknya, keberhasilan penggunaan metode avoiding sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menganalisis situasi konflik. Pemimpin harus mampu menentukan kapan konflik perlu dihindari sementara waktu dan kapan konflik harus segera diselesaikan. Penggunaan metode ini akan lebih efektif apabila konflik yang terjadi bersifat sementara, tidak terlalu penting, atau ketika kondisi belum memungkinkan untuk melakukan pembahasan secara terbuka. Sebaliknya, apabila konflik berkaitan dengan masalah yang mendasar, menyangkut kepentingan organisasi yang besar, atau berpotensi mengganggu produktivitas kerja, maka metode avoiding tidak disarankan untuk digunakan dalam jangka panjang. Dalam kondisi tersebut, konflik perlu diselesaikan melalui metode lain yang lebih aktif seperti negosiasi, kolaborasi, atau mediasi (Srijani et al., 2026).

Secara keseluruhan, metode avoiding merupakan salah satu strategi pengelolaan konflik yang dapat memberikan manfaat apabila diterapkan pada situasi yang tepat. Strategi ini memungkinkan organisasi untuk mengurangi ketegangan, mencegah konflik berkembang secara emosional, dan memberikan waktu bagi pihak-pihak yang terlibat untuk mempersiapkan solusi yang lebih baik. Namun, penggunaan metode ini harus dilakukan secara hati-hati karena konflik yang terus-menerus dihindari dapat menimbulkan dampak negatif yang lebih besar di masa mendatang. Oleh sebab itu, penghindaran konflik sebaiknya dipandang sebagai langkah sementara yang digunakan untuk menciptakan kondisi yang lebih kondusif sebelum dilakukan penyelesaian konflik secara menyeluruh (Srijani et al., 2026).

Berdasarkan uraian di atas, pemakalah menyimpulkan bahwa metode avoiding merupakan salah satu metode pengelolaan konflik yang dilakukan dengan cara menghindari atau menunda penyelesaian konflik untuk sementara waktu dengan tujuan mengurangi ketegangan dan mencegah terjadinya pertentangan yang lebih besar. Metode ini dapat menjadi pilihan yang efektif apabila konflik yang terjadi tidak terlalu penting, kondisi emosional para pihak masih tinggi, atau ketika diperlukan waktu untuk mengumpulkan informasi sebelum mengambil keputusan.

Pengelolaan Konflik dalam Compromising (Kompromi)

Metode compromising atau kompromi merupakan salah satu strategi pengelolaan konflik yang dilakukan dengan cara mencari jalan tengah yang dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam konflik. Dalam metode ini, setiap pihak bersedia mengorbankan sebagian kepentingan, keinginan, atau tuntutan demi mencapai kesepakatan bersama. Tujuan utama dari metode compromising adalah menemukan solusi yang adil dan dapat diterima oleh semua pihak, meskipun solusi tersebut mungkin tidak sepenuhnya memuaskan keinginan masing-masing pihak. Oleh karena itu, metode ini sering

dikenal sebagai pendekatan "saling memberi dan menerima" (give and take) dalam penyelesaian konflik (Tolinggi, 2022).

Dalam organisasi, konflik sering muncul akibat perbedaan kepentingan, tujuan, pendapat, maupun cara pandang antarindividu atau kelompok. Ketika konflik tersebut tidak dapat diselesaikan melalui dominasi salah satu pihak dan tidak memungkinkan untuk mencapai solusi yang benar-benar memuaskan semua pihak, maka metode compromising menjadi salah satu alternatif yang efektif. Melalui kompromi, pihak-pihak yang berkonflik berusaha menemukan titik temu dengan cara mengurangi tuntutan masing-masing sehingga tercipta kesepakatan yang dapat diterima bersama. Dengan demikian, konflik dapat diselesaikan tanpa menimbulkan pihak yang merasa sangat dirugikan atau dikalahkan.

Penerapan metode compromising biasanya dilakukan melalui proses komunikasi, negosiasi, dan diskusi antara pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Dalam proses tersebut, setiap pihak diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, kebutuhan, dan kepentingannya secara terbuka. Selanjutnya, dilakukan pertukaran gagasan untuk menemukan solusi yang mampu mengakomodasi kepentingan semua pihak meskipun tidak secara penuh. Misalnya, dalam suatu organisasi terdapat dua divisi yang memperebutkan alokasi anggaran yang terbatas. Melalui metode kompromi, kedua divisi dapat menyepakati pembagian anggaran secara proporsional sehingga masing-masing tetap memperoleh sumber daya yang dibutuhkan meskipun tidak sesuai dengan jumlah yang diinginkan sebelumnya (Karso et al., 2025).

Salah satu kelebihan utama metode compromising adalah kemampuannya menghasilkan penyelesaian konflik dalam waktu yang relatif cepat dibandingkan metode lain seperti kolaborasi (collaborating). Karena setiap pihak bersedia mengurangi sebagianuntutannya, proses negosiasi dapat berjalan lebih lancar dan keputusan dapat segera diambil. Selain itu, metode ini juga dapat menjaga hubungan baik antaranggota organisasi karena tidak ada pihak yang sepenuhnya menang atau kalah. Perasaan saling menghargai dan menghormati kepentingan masing-masing dapat membantu menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan mendukung kerja sama di masa mendatang (Ramadhani et al., 2025).

Selain memberikan solusi yang cepat, metode compromising juga dapat membantu organisasi dalam menjaga stabilitas dan produktivitas kerja. Konflik yang berlangsung terlalu lama dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan menurunkan semangat kerja anggota organisasi. Dengan adanya kompromi, konflik dapat segera diselesaikan sehingga fokus organisasi dapat kembali diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam situasi tertentu, kompromi juga menjadi pilihan yang realistis ketika kedua pihak memiliki kekuatan, posisi, atau pengaruh yang relatif seimbang sehingga tidak ada pihak yang dapat memaksakan kehendaknya kepada pihak lain (Armi, 2025).

Meskipun memiliki berbagai kelebihan, metode compromising juga memiliki beberapa kelemahan. Salah satu kelemahan utamanya adalah solusi yang dihasilkan sering kali bukan merupakan solusi terbaik karena hanya berfokus pada pencapaian kesepakatan. Dalam beberapa kasus, masing-masing pihak mungkin harus mengorbankan aspek-aspek penting dari kepentingannya sehingga hasil akhir yang diperoleh tidak sepenuhnya optimal. Selain itu, apabila kompromi dilakukan terlalu sering, anggota organisasi dapat terbiasa mencari solusi jangka pendek tanpa berusaha menemukan akar permasalahan yang sebenarnya. Akibatnya, konflik yang sama berpotensi muncul kembali di masa yang akan datang (F. P. Sari et al., 2024).

Keberhasilan metode compromising sangat bergantung pada sikap terbuka, kemauan bekerja sama, dan kemampuan berkomunikasi dari pihak-pihak yang terlibat. Setiap individu harus memiliki kesadaran bahwa kepentingan organisasi lebih penting daripada kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Oleh karena itu, proses kompromi memerlukan sikap saling menghormati, saling mendengarkan, dan kesediaan untuk memahami sudut pandang pihak lain. Apabila semua pihak menunjukkan komitmen untuk mencapai solusi bersama, maka metode compromising dapat menjadi sarana yang efektif dalam menyelesaikan konflik sekaligus memperkuat hubungan kerja dalam organisasi (Rifdan et al., 2024).

Secara keseluruhan, metode compromising merupakan strategi pengelolaan konflik yang berorientasi pada pencapaian kesepakatan melalui pengorbanan sebagian kepentingan dari masing-masing pihak yang berkonflik. Metode ini banyak digunakan dalam organisasi karena mampu memberikan solusi yang cepat, menjaga hubungan baik antaranggota, serta membantu mempertahankan stabilitas organisasi. Walaupun tidak selalu menghasilkan solusi yang sempurna,

kompromi tetap menjadi salah satu pendekatan yang penting dalam manajemen konflik karena memungkinkan terciptanya keseimbangan antara berbagai kepentingan yang berbeda.

Faktor-Faktor Permasalahan Problematika yang Dihadapi dalam Pengelolaan Konflik Organisasi

Pengelolaan konflik organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen yang bertujuan untuk menjaga stabilitas, efektivitas, dan keberlangsungan aktivitas organisasi. Konflik pada dasarnya merupakan suatu kondisi yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi karena organisasi terdiri atas individu-individu yang memiliki latar belakang, karakteristik, kepentingan, kebutuhan, nilai, dan tujuan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut sering kali menimbulkan ketidaksepahaman yang berujung pada munculnya konflik di lingkungan kerja (Yusup et al., 2021).

Meskipun konflik tidak selalu berdampak negatif dan dalam beberapa kondisi dapat mendorong munculnya inovasi serta peningkatan kinerja, konflik yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai berbagai faktor yang menjadi penyebab munculnya permasalahan dalam pengelolaan konflik organisasi agar organisasi mampu mengambil langkah-langkah yang tepat dalam mengatasinya (Sembiring et al., 2026).

- Perbedaan Kepentingan dan Tujuan Antarindividu maupun Kelompok

Salah satu faktor utama yang menyebabkan timbulnya permasalahan dalam pengelolaan konflik organisasi adalah adanya perbedaan kepentingan dan tujuan di antara individu maupun kelompok yang terdapat dalam organisasi. Setiap anggota organisasi umumnya memiliki kepentingan pribadi, target kerja, kebutuhan, serta harapan yang berbeda-beda sesuai dengan posisi dan tanggung jawab yang dimilikinya. Selain itu, setiap unit atau departemen dalam organisasi juga sering memiliki tujuan operasional yang berbeda meskipun secara keseluruhan tetap mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Perbedaan orientasi tersebut sering kali menimbulkan persaingan, ketidaksepahaman, dan pertentangan yang dapat berkembang menjadi konflik apabila tidak dikelola secara efektif (Afrilianty et al., 2025).

Dalam praktiknya, konflik yang muncul akibat perbedaan kepentingan sering kali sulit diselesaikan karena masing-masing pihak merasa bahwa kepentingan mereka merupakan hal yang paling penting untuk diprioritaskan. Kondisi ini dapat menyebabkan munculnya sikap egois, kurangnya kerja sama, serta menurunnya tingkat koordinasi antarbagian. Apabila organisasi tidak memiliki mekanisme yang jelas dalam menyelaraskan kepentingan berbagai pihak, maka konflik akan terus berulang dan berpotensi mengganggu proses pengambilan keputusan serta efektivitas kerja organisasi secara keseluruhan (Angin & Manggala, 2022).

- Komunikasi yang Tidak Efektif

Komunikasi merupakan unsur yang sangat penting dalam setiap aktivitas organisasi karena melalui komunikasi informasi dapat disampaikan, dipahami, dan digunakan sebagai dasar dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun demikian, komunikasi yang tidak efektif sering kali menjadi faktor utama yang menyebabkan terjadinya konflik serta menjadi hambatan dalam proses pengelolaannya. Komunikasi yang tidak efektif dapat berupa penyampaian informasi yang kurang jelas, informasi yang tidak lengkap, kesalahan dalam memahami pesan, hingga keterlambatan dalam penyebaran informasi kepada pihak yang berkepentingan (Asriadi, 2020).

Ketika komunikasi berlangsung secara tidak efektif, anggota organisasi dapat memiliki persepsi yang berbeda terhadap suatu permasalahan atau kebijakan yang sama. Perbedaan persepsi tersebut sering kali memunculkan kesalahpahaman yang dapat berkembang menjadi konflik interpersonal maupun konflik antarkelompok. Selain itu, kurangnya keterbukaan dalam komunikasi juga dapat menimbulkan rasa curiga, ketidakpercayaan, dan spekulasi yang semakin memperumit proses penyelesaian konflik. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem komunikasi yang terbuka, transparan, dan dua arah agar setiap anggota dapat memahami informasi secara tepat dan mengurangi potensi munculnya konflik (Salahuddin, 2024).

- Perbedaan Karakteristik, Kepribadian, dan Latar Belakang Individu

Faktor lain yang sering menjadi penyebab permasalahan dalam pengelolaan konflik organisasi adalah adanya perbedaan karakteristik individu yang bekerja di dalam organisasi. Setiap individu memiliki kepribadian, nilai-nilai, pola pikir, pengalaman hidup, tingkat pendidikan, budaya, serta cara pandang yang berbeda terhadap suatu situasi. Perbedaan tersebut merupakan hal yang wajar karena

organisasi terdiri atas berbagai individu yang berasal dari lingkungan sosial dan budaya yang beragam (Meithiana, 2017).

Namun, keberagaman tersebut dapat menjadi sumber konflik apabila tidak diimbangi dengan sikap saling menghormati dan toleransi. Misalnya, terdapat individu yang lebih menyukai pendekatan kerja yang cepat dan tegas, sementara individu lain lebih menyukai pendekatan yang hati-hati dan penuh pertimbangan. Perbedaan gaya kerja tersebut dapat menimbulkan ketegangan apabila masing-masing pihak tidak memahami karakteristik satu sama lain. Dalam kondisi tertentu, konflik yang muncul akibat perbedaan karakteristik individu sering kali bersifat emosional sehingga proses penyelesaiannya menjadi lebih sulit dibandingkan konflik yang hanya berkaitan dengan pekerjaan.

- Keterbatasan Sumber Daya Organisasi

Setiap organisasi pada umumnya memiliki sumber daya yang terbatas, baik dalam bentuk anggaran, tenaga kerja, fasilitas, teknologi, maupun waktu. Keterbatasan sumber daya tersebut sering kali menjadi pemicu munculnya konflik karena berbagai pihak harus bersaing untuk memperoleh sumber daya yang diperlukan guna mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian target kerja masing-masing. Ketika kebutuhan sumber daya lebih besar dibandingkan ketersediaannya, potensi terjadinya konflik akan semakin meningkat (Sutrasna & SE, 2023).

Permasalahan ini sering ditemukan pada organisasi yang memiliki banyak unit kerja dengan kebutuhan yang beragam. Masing-masing unit biasanya berusaha memperoleh alokasi sumber daya yang lebih besar untuk mendukung kegiatan operasional mereka. Akibatnya, muncul persaingan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan apabila terdapat pihak yang merasa dirugikan atau diperlakukan tidak adil. Jika kondisi tersebut tidak dikelola secara transparan dan objektif, konflik dapat berkembang menjadi perselisihan yang berkepanjangan dan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi.

- Struktur Organisasi yang Kurang Jelas

Struktur organisasi yang tidak dirancang secara jelas dan efektif juga dapat menjadi faktor yang menyebabkan munculnya berbagai permasalahan dalam pengelolaan konflik organisasi. Ketidakjelasan mengenai pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, serta hubungan kerja antarbagian sering kali menyebabkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan dan kebingungan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut dapat memicu perselisihan karena masing-masing pihak memiliki pemahaman yang berbeda mengenai peran dan kewajibannya (Pangestu & Purnama, 2024).

Selain itu, struktur organisasi yang terlalu kompleks juga dapat memperlambat proses koordinasi dan pengambilan keputusan. Ketika suatu masalah muncul, sering kali terjadi saling lempar tanggung jawab karena tidak adanya kejelasan mengenai pihak yang berwenang untuk menyelesaikannya. Akibatnya, konflik menjadi semakin sulit ditangani dan dapat menurunkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- Gaya Kepemimpinan yang Kurang Efektif

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi dalam mengelola konflik. Pemimpin berperan sebagai pengarah, pengambil keputusan, mediator, sekaligus pihak yang bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Namun, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menjadi faktor yang memperburuk konflik yang terjadi dalam organisasi (Hasan et al., 2025).

Pemimpin yang bersikap otoriter cenderung mengabaikan aspirasi bawahan dan memaksakan keputusan tanpa melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan. Sebaliknya, pemimpin yang terlalu pasif sering kali gagal mengambil tindakan tegas ketika konflik mulai muncul. Kedua kondisi tersebut dapat menyebabkan konflik berkembang menjadi lebih besar dan sulit diselesaikan. Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan komunikasi, negosiasi, mediasi, serta pengambilan keputusan yang baik agar mampu mengelola konflik secara efektif dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis (RENI, 2023).

- Kurangnya Kemampuan Manajemen Konflik

Permasalahan dalam pengelolaan konflik juga dapat disebabkan oleh kurangnya kemampuan anggota organisasi dalam menghadapi dan menyelesaikan konflik secara konstruktif. Tidak semua individu memiliki keterampilan dalam berkomunikasi, bernegosiasi, mendengarkan pendapat orang lain, serta mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Akibatnya, konflik yang sebenarnya dapat diselesaikan dengan mudah justru berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

Kurangnya kemampuan manajemen konflik sering kali membuat individu memilih untuk menghindari konflik, menyalahkan pihak lain, atau bahkan menunjukkan perilaku agresif yang memperburuk hubungan kerja. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat dan menurunkan semangat kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan manajemen konflik kepada seluruh anggotanya agar mereka mampu menghadapi perbedaan pendapat secara profesional (Putri et al., 2025).

- Budaya Organisasi yang Tidak Mendukung

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi yang tidak mendukung kerja sama, keterbukaan, dan saling menghargai dapat menjadi faktor yang memperbesar potensi konflik serta menyulitkan proses penyelesaiannya. Misalnya, budaya organisasi yang terlalu kompetitif dapat mendorong individu untuk lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan kepentingan Bersama (Gumilar, 2023).

Selain itu, budaya organisasi yang tidak memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat atau kritik secara terbuka dapat menyebabkan masalah-masalah kecil menumpuk dan akhirnya berkembang menjadi konflik yang lebih besar. Oleh sebab itu, organisasi perlu membangun budaya yang mendorong komunikasi terbuka, kolaborasi, kepercayaan, dan penghargaan terhadap perbedaan agar konflik dapat dikelola secara positif dan produktif.

- Resistensi terhadap Perubahan

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, organisasi dituntut untuk terus melakukan perubahan dan penyesuaian agar tetap mampu bersaing. Namun, tidak semua anggota organisasi dapat menerima perubahan dengan mudah. Sebagian individu merasa nyaman dengan kondisi yang sudah ada sehingga memandang perubahan sebagai ancaman terhadap posisi, kebiasaan, atau kepentingan mereka.

Resistensi terhadap perubahan sering kali menimbulkan konflik antara pihak yang mendukung perubahan dengan pihak yang menolaknya. Konflik tersebut dapat muncul dalam bentuk penolakan terhadap kebijakan baru, penurunan motivasi kerja, hingga tindakan yang menghambat implementasi perubahan. Jika tidak ditangani dengan baik, konflik akibat resistensi terhadap perubahan dapat menghambat proses transformasi organisasi dan mengurangi efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Sabuhari & Arilaha, 2025).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan konflik organisasi menghadapi berbagai permasalahan yang berasal dari faktor individu, kelompok, maupun organisasi. Faktor-faktor tersebut meliputi perbedaan kepentingan dan tujuan, komunikasi yang tidak efektif, perbedaan karakteristik individu, keterbatasan sumber daya, struktur organisasi yang kurang jelas, gaya kepemimpinan yang kurang efektif, rendahnya kemampuan manajemen konflik, budaya organisasi yang tidak mendukung, serta resistensi terhadap perubahan. Seluruh faktor tersebut saling berkaitan dan dapat memengaruhi tingkat keberhasilan organisasi dalam mengelola konflik. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi pengelolaan konflik yang tepat melalui peningkatan kualitas komunikasi, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, kepemimpinan yang efektif, serta penciptaan budaya organisasi yang positif sehingga konflik dapat menjadi sarana pembelajaran dan perbaikan organisasi, bukan menjadi penghambat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Azira et al., 2026).

KESIMPULAN

Perubahan organisasi merupakan suatu proses yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi modern. Perubahan dilakukan sebagai bentuk penyesuaian terhadap perkembangan lingkungan, teknologi, dan kebutuhan masyarakat. Perubahan organisasi dapat mencakup berbagai aspek seperti struktur organisasi, budaya kerja, teknologi, strategi organisasi, dan sumber daya manusia. Respon terhadap perubahan organisasi dapat berupa respon positif maupun respon negatif. Respon positif muncul ketika anggota organisasi memandang perubahan sebagai peluang untuk berkembang, sedangkan respon negatif muncul dalam bentuk resistensi akibat ketidakpastian dan rasa takut terhadap perubahan. Respon tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepemimpinan, komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan kesiapan individu.

Dalam implementasinya, perubahan organisasi menghadapi berbagai problematika seperti resistensi terhadap perubahan, lemahnya komunikasi organisasi, budaya organisasi yang sulit berubah, kurangnya kesiapan sumber daya manusia, lemahnya kepemimpinan, dan konflik internal organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan manajemen perubahan yang efektif agar perubahan dapat berjalan dengan baik dan mampu mencapai tujuan organisasi secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyah, R. Y., & F. (2022). Analisis Pengembangan Organisasi Berdasarkan Persepsi Manajemen atas Struktur dan Proses Organisasi. *Jurnal Diversita*, 8(2).
- Diana, & Aslami, N. (2022). Analysis of the Impact of Change Management Implementation on an Organization. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Dan Keuangan*, 3(3).
- Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1).
- Hakim, E. S. dan L. (2018). Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Laweyan Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1).
- Haryono, E., Suprihatiningsih, S., Septian, D., Widodo, J., Ashar, A., & S. (2024). New Paradigm Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research) di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah An-Nur*, 14(1).
- Ibad, T. (2022). Identifikasi Faktor Penyebab Ineffective Change dalam Resistensi Perubahan Budaya Organisasi. *Progressa Journal*, 6(2).
- Iswandari, V. D., & Pusparini, E. S. (2023). Change Readiness in Public Sector. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(2).
- Khinaya, M., & Aslami, N. (2023). Peran Manajemen Perubahan terhadap Kemajuan Organisasi. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(3).
- Mei Fani, M. A. H. (2023). Unsur-unsur yang Mempengaruhi Penerimaan dan Penolakan terhadap Perubahan Manajemen Organisasi. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*.
- Rajiyem, K. G. dan. (2022). Strategi Komunikasi Internal dalam Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 6(2).
- Rustandi, D., & Indriati, F. (2023). Analisis Manajemen Perubahan Organisasi KPK. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 8(3).
- Said, S., Gustomo, A., & Anggoro, Y. (2023). Change Building Blocks Toward Sustainable Organizations. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(1).
- Sari, M., & A. (2020). Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA. *Jurnal Natural Science*, 6(1).
- Suri, D., & Aslami, N. (2023). Analysis of the Effect of Internal Communication on Acceptance of Change. *Jurnal Fokus Manajemen*, 3(1).
- Widodo, A. P. (2023). Influence of Coordination and Strategic Planning on Organizational Performance. *Jurnal Ilmu Sosial Mamangan*, 12(1).
- Yam, J. H. (2024). Kajian Penelitian: Tinjauan Literatur Sebagai Metode Penelitian. *Jurnal EMPIRE*, 4(1).
- Yukl, G. (2022). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.