

Mengelola Perubahan dalam Organisasi (Karakteristik Perubahan dan Teori Perubahan)

¹Leni Maryati, ²Wilsri Ariani, ³Desti Nurholis

¹maryatileni26@gmail.com, ²wilsriariani057@gmail.com, ³desti.nurholis15@gmail.com

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Keyword

Organizational Change;
Characteristics of Change;
Theories of Change;
Organizational Issues;
Change Management;

Article History

Submission : 09-06-2026
Revised : 16-06-2026
Publish : 23-06-2026

Abstract

Organizational change is an inevitable process because organizations must be able to adapt to a constantly changing environment. Technological advancements, policy changes, increased competition, and societal demands are factors that drive organizations to implement changes in order to ensure their sustainability and improve their performance. This study aims to analyze the characteristics of change within organizations, understand theories of organizational change, and identify various issues that arise during the organizational change process. The research employs a literature review (library research) method by collecting and analyzing various relevant sources, including books, scientific journals, research articles, and other documents. Data analysis was conducted using content analysis to gain a comprehensive understanding of organizational change. The findings indicate that organizational change is characterized by being dynamic, continuous, complex, and often met with resistance, and can occur both planned and unplanned. The study also indicates that Kurt Lewin's theory of change, Kotter's eight-step change theory, and Force Field Analysis can serve as a foundation for effectively managing organizational change. Additionally, common challenges that frequently arise in organizational change include resistance to change.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi dan perkembangan teknologi digital yang semakin pesat, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal. Perubahan tersebut meliputi perkembangan teknologi informasi, perubahan kebijakan pemerintah, meningkatnya persaingan, serta tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Organisasi yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan, bahkan berpotensi mengalami penurunan kinerja dan kehilangan daya saing. Oleh karena itu, perubahan organisasi menjadi suatu kebutuhan yang tidak dapat dihindari dalam upaya mempertahankan keberlangsungan organisasi.

Fenomena perubahan organisasi saat ini dapat dilihat dari semakin banyaknya organisasi yang melakukan transformasi digital, restrukturisasi organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan laporan **World Economic Forum yang di kutip oleh Fatah & Ngamal (2025)**, sekitar 44% keterampilan tenaga kerja diperkirakan akan mengalami perubahan dalam lima tahun ke depan akibat perkembangan teknologi dan digitalisasi. Selain itu, survei **McKinsey & Company yang di kutip oleh Sutra, (2025)**, menunjukkan bahwa sekitar 70% program perubahan organisasi mengalami kegagalan karena adanya resistensi dari anggota organisasi, kurangnya dukungan pimpinan, dan lemahnya komunikasi dalam proses perubahan. Data tersebut menunjukkan bahwa perubahan organisasi tidak hanya memberikan peluang, tetapi juga menghadirkan berbagai tantangan yang perlu dikelola secara efektif.

Permasalahan yang sering muncul dalam perubahan organisasi antara lain adanya penolakan terhadap perubahan, kurangnya kesiapan sumber daya manusia, konflik antaranggota organisasi,

komunikasi yang tidak efektif, serta ketidakjelasan tujuan perubahan. Kondisi tersebut dapat menghambat proses perubahan dan menyebabkan tujuan organisasi tidak tercapai secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat untuk mengelola perubahan, seperti peningkatan komunikasi organisasi, pelibatan anggota organisasi dalam proses perubahan, penguatan kepemimpinan, serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan.

Penelitian **Ainanur & Tirtayasa, (2018)**, menemukan bahwa keberhasilan perubahan organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi dan komitmen pegawai. Penelitian Utama et al., (2025), menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kesiapan organisasi menghadapi perubahan. Penelitian Cahyono et al., (2023), menemukan bahwa transformasi digital memberikan dampak positif terhadap efektivitas organisasi apabila didukung oleh kompetensi teknologi yang memadai. Penelitian Lestari et al., (2024), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan keberhasilan implementasi perubahan organisasi. Penelitian Jambak et al., (2023), juga menemukan bahwa partisipasi pegawai dalam proses perubahan dapat mengurangi tingkat penolakan terhadap perubahan.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas perubahan organisasi, sebagian besar penelitian tersebut hanya berfokus pada salah satu aspek perubahan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau transformasi digital. Sementara itu, tulisan ini berupaya mengkaji perubahan organisasi secara lebih komprehensif dengan mengintegrasikan pembahasan mengenai karakteristik perubahan organisasi, teori-teori perubahan organisasi, serta berbagai problematika yang muncul dalam proses perubahan organisasi. Dengan demikian, kebaruan (novelty) tulisan ini terletak pada penyajian kajian yang lebih menyeluruh mengenai perubahan organisasi sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan maupun kegagalan perubahan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik perubahan dalam organisasi, memahami berbagai teori perubahan organisasi, serta mengidentifikasi problematika yang terjadi dalam proses perubahan organisasi. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi sumber pengetahuan dan referensi bagi organisasi dalam mengelola perubahan secara efektif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode **studi literatur (library research)**, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari buku, jurnal ilmiah, artikel penelitian, prosiding, serta dokumen ilmiah lainnya yang membahas perubahan dalam organisasi, karakteristik perubahan organisasi, teori perubahan organisasi, dan problematika yang terjadi dalam perubahan organisasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, yaitu dengan menelusuri, memilih, dan mengumpulkan berbagai referensi yang sesuai dengan fokus penelitian.

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik **analisis isi (content analysis)**, yaitu dengan cara membaca, memahami, mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menginterpretasikan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber literatur. Analisis dilakukan secara deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai karakteristik perubahan dalam organisasi, teori-teori perubahan yang dikemukakan oleh para ahli, serta berbagai hambatan yang muncul dalam proses perubahan organisasi. Melalui metode studi literatur ini, peneliti berupaya menyajikan kajian yang sistematis dan mendalam berdasarkan sumber-sumber ilmiah yang valid sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai perubahan dalam organisasi serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya.

HASIL dan PEMBAHASAN

HASIL

Karakteristik Perubahan

Perubahan merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya perbedaan dari keadaan sebelumnya menuju keadaan yang baru. Dalam kehidupan organisasi, perubahan menjadi suatu hal yang tidak dapat dihindari karena organisasi selalu berhadapan dengan perkembangan lingkungan yang terus berubah, baik dari segi teknologi, sosial, budaya, ekonomi, maupun politik. Perubahan

dilakukan sebagai bentuk penyesuaian organisasi agar mampu bertahan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang mampu mengelola perubahan dengan baik akan lebih mudah berkembang dibandingkan organisasi yang menolak perubahan.

Pada dasarnya, perubahan dapat terjadi dalam berbagai aspek organisasi, seperti struktur organisasi, sistem kerja, sumber daya manusia, budaya organisasi, pola komunikasi, hingga penggunaan teknologi. Perubahan tersebut dapat berlangsung secara cepat ataupun lambat tergantung pada kondisi dan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai karakteristik perubahan menjadi sangat penting agar organisasi mampu menghadapi perubahan secara efektif dan efisien. Beberapa karakteristik perubahan yaitu:

- Bersifat dinamis

Dinamis berarti perubahan selalu bergerak dan berkembang mengikuti situasi dan kebutuhan yang terjadi di lingkungan organisasi. Perubahan tidak pernah berhenti karena kehidupan organisasi selalu dipengaruhi oleh perkembangan zaman. Misalnya, perkembangan teknologi informasi menyebabkan organisasi harus menyesuaikan sistem pelayanan dan administrasi agar lebih modern dan efektif. Organisasi yang tidak mampu mengikuti perubahan akan mengalami ketertinggalan dan kesulitan dalam bersaing (Rivai & Mulyadi, 2012).

- Bersifat berkelanjutan

Perubahan bukanlah suatu proses yang terjadi hanya sekali, melainkan berlangsung secara terus-menerus. Setiap perubahan yang berhasil dilakukan biasanya akan diikuti oleh perubahan lainnya sebagai bentuk penyesuaian terhadap kondisi baru yang muncul. Dalam dunia pendidikan misalnya, perubahan kurikulum dilakukan secara berkala untuk menyesuaikan kebutuhan peserta didik dan perkembangan ilmu pengetahuan. Hal tersebut menunjukkan bahwa perubahan merupakan proses yang berkesinambungan demi mencapai peningkatan kualitas organisasi.

- Karakteristik yang kompleks

Kompleksitas perubahan terjadi karena perubahan melibatkan berbagai unsur yang saling berkaitan dalam organisasi. Ketika suatu organisasi melakukan perubahan pada satu bagian tertentu, maka bagian lain juga akan ikut terdampak. Misalnya, perubahan sistem kerja berbasis digital tidak hanya memengaruhi penggunaan teknologi, tetapi juga memengaruhi kemampuan sumber daya manusia, pola komunikasi, serta budaya kerja organisasi. Oleh sebab itu, perubahan harus direncanakan secara matang agar tidak menimbulkan masalah baru dalam organisasi.

- Bersifat resistensi

Resistensi atau penolakan terhadap perubahan. Penolakan terhadap perubahan merupakan hal yang umum terjadi karena manusia pada dasarnya lebih nyaman dengan kondisi yang sudah biasa dilakukan. Perubahan sering dianggap sebagai ancaman yang dapat menimbulkan ketidakpastian, rasa takut gagal, maupun kekhawatiran kehilangan posisi atau kenyamanan kerja. Resistensi terhadap perubahan dapat muncul dalam bentuk penolakan secara langsung maupun tidak langsung. Penolakan secara langsung biasanya ditunjukkan melalui protes atau ketidaksetujuan, sedangkan penolakan tidak langsung dapat berupa menurunnya semangat kerja atau kurangnya partisipasi dalam proses perubahan (Purwanto & Hermanto, 2023).

Untuk mengatasi resistensi tersebut, organisasi perlu menerapkan komunikasi yang efektif dan melibatkan seluruh anggota organisasi dalam proses perubahan. Keterlibatan anggota organisasi dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap perubahan sehingga perubahan lebih mudah diterima. Selain itu, pemimpin organisasi juga harus mampu memberikan motivasi, arahan, serta dukungan kepada anggota organisasi agar mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi.

- Bersifat rencana dan tidak terencana

Perubahan terencana merupakan perubahan yang dilakukan secara sengaja melalui proses perencanaan yang matang untuk mencapai tujuan tertentu. Perubahan jenis ini biasanya dilakukan melalui analisis kebutuhan, penyusunan strategi, pelaksanaan program, serta evaluasi hasil perubahan. Contohnya adalah perubahan kurikulum pendidikan, penerapan sistem administrasi digital, dan restrukturisasi organisasi.

Sementara itu, perubahan tidak terencana terjadi secara spontan akibat kondisi tertentu yang tidak dapat diprediksi sebelumnya. Perubahan ini biasanya dipicu oleh faktor eksternal seperti bencana alam, perkembangan teknologi yang sangat cepat, krisis ekonomi, maupun perubahan kebijakan pemerintah. (Dewi et al., 2021) Contohnya adalah perubahan sistem pembelajaran daring

pada masa pandemi COVID-19 yang terjadi secara mendadak dan mengharuskan seluruh lembaga pendidikan beradaptasi dengan cepat.

- Memiliki tujuan tertentu

Setiap perubahan pada dasarnya dilakukan untuk mencapai kondisi yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. Tujuan perubahan dapat berupa peningkatan efektivitas kerja, peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan produktivitas, maupun peningkatan daya saing organisasi. Dengan adanya tujuan yang jelas, organisasi dapat menentukan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan perubahan.

Selain memiliki tujuan tertentu, perubahan juga membutuhkan proses adaptasi. Adaptasi merupakan kemampuan individu maupun organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap kondisi baru akibat perubahan yang terjadi. Proses adaptasi sangat penting karena keberhasilan perubahan sangat dipengaruhi oleh kemampuan anggota organisasi dalam menerima dan menjalankan perubahan tersebut. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan cepat biasanya lebih siap menghadapi tantangan dan perkembangan lingkungan (Tafonao, 2026).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa perubahan merupakan bagian penting dalam kehidupan organisasi yang terjadi sebagai bentuk penyesuaian terhadap perkembangan lingkungan yang terus berubah. Perubahan memiliki berbagai karakteristik, seperti bersifat dinamis, berkelanjutan, kompleks, terencana maupun tidak terencana, serta membutuhkan proses adaptasi dan inovasi dalam pelaksanaannya. Selain itu, perubahan juga sering menimbulkan resistensi dari anggota organisasi sehingga diperlukan komunikasi yang efektif, keterlibatan seluruh anggota organisasi, serta kepemimpinan yang baik agar perubahan dapat berjalan dengan optimal. Dengan memahami karakteristik perubahan, organisasi diharapkan mampu mengelola perubahan secara efektif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dan kualitas organisasi dapat terus meningkat.

Teori Perubahan dalam Organisasi

Teori perubahan merupakan suatu konsep yang menjelaskan bagaimana suatu perubahan terjadi, faktor-faktor yang memengaruhi perubahan, serta tahapan yang perlu dilakukan agar perubahan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam konteks organisasi, teori perubahan digunakan sebagai landasan untuk memahami proses transformasi yang terjadi dalam organisasi sebagai respons terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Perubahan dapat terjadi karena perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan masyarakat, persaingan yang semakin ketat, kebijakan pemerintah, maupun tuntutan peningkatan kualitas organisasi. Oleh karena itu, teori perubahan menjadi penting untuk membantu organisasi mengelola proses perubahan secara sistematis dan terarah (Purwanto & Hermanto, 2023).

Pada dasarnya, teori perubahan berangkat dari pemikiran bahwa setiap organisasi berada dalam lingkungan yang dinamis dan selalu mengalami perkembangan. Organisasi yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan keberlangsungan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, organisasi yang mampu beradaptasi dan mengelola perubahan dengan baik akan lebih mudah berkembang dan meningkatkan efektivitas kinerjanya. Oleh karena itu, teori perubahan tidak hanya menjelaskan mengapa perubahan perlu dilakukan, tetapi juga memberikan panduan mengenai bagaimana perubahan tersebut dapat dilaksanakan secara efektif (Dewi et al., 2021).

Salah satu tokoh yang paling berpengaruh dalam pengembangan teori perubahan adalah Kurt Lewin. Menurut Lewin, perubahan merupakan suatu proses yang melibatkan tiga tahapan utama, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Model ini dikenal sebagai *Three-Step Change Model* dan hingga saat ini masih menjadi dasar dalam berbagai kajian manajemen perubahan (Hanum et al., 2025).

- *Unfreezing*

Unfreezing (pencairan), merupakan proses mempersiapkan individu atau organisasi untuk menerima perubahan. Pada tahap ini organisasi berupaya membangun kesadaran bahwa kondisi yang ada saat ini tidak lagi sesuai dengan tuntutan lingkungan sehingga diperlukan perubahan. Proses ini sangat penting karena pada umumnya individu cenderung merasa nyaman dengan kebiasaan lama dan menunjukkan resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan sosialisasi, komunikasi, dan pemberian pemahaman mengenai manfaat perubahan agar anggota organisasi bersedia meninggalkan pola lama yang kurang efektif.

- *Changing*

Changing atau moving (perubahan). Pada tahap ini organisasi mulai menerapkan perubahan yang telah direncanakan. Perubahan dapat berupa penerapan sistem kerja baru, penggunaan teknologi baru, perubahan struktur organisasi, maupun perubahan budaya kerja. Dalam tahap ini, anggota organisasi dituntut untuk mempelajari keterampilan baru dan menyesuaikan diri dengan kondisi yang berbeda dari sebelumnya. Keberhasilan tahap perubahan sangat bergantung pada dukungan pimpinan, komunikasi yang efektif, ketersediaan sumber daya, serta partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi.

- Refreezing

Refreezing (pembekuan kembali). Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa perubahan yang telah diterapkan dapat bertahan dan menjadi bagian dari budaya organisasi. Organisasi perlu melakukan evaluasi, pengawasan, serta penguatan terhadap perilaku baru yang telah diterapkan. Jika tahap ini tidak dilakukan dengan baik, maka organisasi berpotensi kembali pada kebiasaan lama sehingga perubahan yang telah dilakukan menjadi kurang efektif (Rosdiana & Aslami, 2022).

Selain teori Kurt Lewin, teori perubahan juga dikembangkan oleh John P. Kotter melalui model delapan langkah perubahan (*Eight Steps of Change*). Kotter berpendapat bahwa perubahan organisasi sering kali gagal karena kurangnya perencanaan dan lemahnya kepemimpinan dalam mengelola perubahan. Oleh karena itu, ia mengembangkan delapan langkah yang harus dilakukan agar perubahan dapat berhasil, yaitu:

- Menciptakan rasa urgensi (*creating a sense of urgency*).
- Membentuk tim pengarah perubahan (*guiding coalition*).
- Menyusun visi perubahan.
- Mengkomunikasikan visi perubahan.
- Memberdayakan anggota organisasi untuk bertindak.
- Menciptakan keberhasilan jangka pendek.
- Mengonsolidasikan hasil perubahan.
- Menanamkan perubahan ke dalam budaya organisasi (Fajria, 2024).

Menurut Kotter, menciptakan rasa urgensi merupakan langkah awal yang sangat penting karena anggota organisasi harus memahami alasan mengapa perubahan perlu dilakukan. Tanpa adanya kesadaran mengenai pentingnya perubahan, anggota organisasi cenderung mempertahankan kondisi yang ada dan menolak perubahan yang diusulkan. Setelah rasa urgensi terbentuk, organisasi perlu membangun tim yang kuat untuk memimpin proses perubahan serta mengembangkan visi yang jelas sebagai arah perubahan.

Teori perubahan juga dapat dijelaskan melalui pendekatan *Force Field Analysis* yang dikembangkan oleh Kurt Lewin. Teori ini menjelaskan bahwa setiap perubahan dipengaruhi oleh dua kekuatan yang saling berlawanan, yaitu kekuatan pendorong (*driving forces*) dan kekuatan penghambat (*restraining forces*). Kekuatan pendorong merupakan faktor-faktor yang mendukung perubahan, seperti perkembangan teknologi, tuntutan masyarakat, kebutuhan organisasi, dan kebijakan pemerintah. Sebaliknya, kekuatan penghambat meliputi ketakutan terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, budaya organisasi yang kaku, serta resistensi dari anggota organisasi.

Dalam perspektif teori ini, perubahan akan berhasil apabila kekuatan pendorong lebih besar daripada kekuatan penghambat. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat faktor-faktor yang mendorong perubahan sekaligus mengurangi hambatan yang dapat mengganggu proses perubahan. Strategi yang dapat dilakukan antara lain melalui peningkatan komunikasi, pelatihan sumber daya manusia, pemberian motivasi, serta pelibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam bidang pendidikan, teori perubahan memiliki peranan yang sangat penting karena lembaga pendidikan dituntut untuk terus beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan masyarakat. Berbagai kebijakan pendidikan seperti perubahan kurikulum, digitalisasi pembelajaran, peningkatan kompetensi guru, dan pengembangan sistem manajemen sekolah merupakan bentuk perubahan yang memerlukan pengelolaan yang baik. Dengan memahami teori perubahan, lembaga pendidikan dapat merencanakan dan melaksanakan perubahan secara lebih efektif sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa teori perubahan dalam organisasi menegaskan bahwa perubahan merupakan proses yang diperlukan agar organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan

lingkungan dan meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan. Berbagai teori, seperti model perubahan Kurt Lewin, delapan langkah perubahan Kotter, dan Force Field Analysis, menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan memerlukan perencanaan yang matang, komunikasi yang efektif, dukungan kepemimpinan, serta kemampuan mengelola faktor pendorong dan penghambat perubahan. Dengan penerapan teori perubahan yang tepat, organisasi dapat mengurangi resistensi, memperkuat adaptasi anggota, dan memastikan perubahan menjadi bagian dari budaya organisasi. Dalam bidang pendidikan, pemahaman terhadap teori perubahan sangat penting untuk mendukung berbagai upaya peningkatan mutu, inovasi, dan pengembangan lembaga pendidikan secara berkelanjutan.

Problematika Perubahan dalam Organisasi

Perubahan organisasi pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas organisasi. Namun, dalam pelaksanaannya perubahan sering menghadapi berbagai problematika atau hambatan yang dapat memengaruhi keberhasilan perubahan tersebut. Problematika perubahan organisasi dapat berasal dari faktor individu, kelompok, maupun lingkungan organisasi itu sendiri (Hakim & Sujudi, 2024).

- Adanya resistensi atau penolakan terhadap perubahan. Penolakan biasanya terjadi karena anggota organisasi merasa nyaman dengan kondisi lama dan takut menghadapi sesuatu yang baru. Anggota organisasi khawatir perubahan akan memengaruhi posisi, pekerjaan, atau kebiasaan mereka. Penolakan terhadap perubahan dapat ditunjukkan melalui sikap tidak mendukung, kurangnya motivasi kerja, hingga munculnya konflik dalam organisasi (Tintingon et al., 2023).
- Kurangnya komunikasi juga menjadi problematika utama dalam perubahan organisasi. Informasi yang tidak disampaikan dengan jelas dapat menyebabkan kesalahpahaman di antara anggota organisasi. Anggota organisasi yang tidak memahami tujuan dan manfaat perubahan cenderung sulit menerima perubahan tersebut. Oleh karena itu, komunikasi yang terbuka dan efektif sangat diperlukan agar seluruh anggota organisasi memahami arah perubahan yang dilakukan.
- Keterbatasan sumber daya manusia. Tidak semua anggota organisasi memiliki kemampuan dan kesiapan untuk menghadapi perubahan. Misalnya, perubahan teknologi membutuhkan kemampuan baru yang mungkin belum dimiliki oleh sebagian anggota organisasi. Kondisi tersebut menyebabkan organisasi perlu memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan agar anggota organisasi mampu menyesuaikan diri dengan perubahan.
- Keterbatasan dana dan fasilitas juga menjadi hambatan dalam perubahan organisasi. Proses perubahan sering membutuhkan biaya yang cukup besar, seperti biaya pelatihan, pengadaan teknologi baru, maupun pengembangan sistem organisasi. Organisasi yang memiliki keterbatasan anggaran akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan perubahan secara maksimal (Firdaus & Kuswinarno, 2024).
- Kepemimpinan yang kurang efektif juga dapat menjadi penyebab kegagalan perubahan organisasi. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengarahkan dan memotivasi anggota organisasi selama proses perubahan berlangsung. Pemimpin yang tidak mampu memberikan contoh, dukungan, dan arahan yang jelas akan menyebabkan anggota organisasi kehilangan kepercayaan terhadap proses perubahan.
- Budaya organisasi yang sudah kuat dan sulit berubah juga menjadi problematika dalam perubahan organisasi. Budaya organisasi yang telah terbentuk dalam waktu lama sering membuat anggota organisasi sulit menerima sistem atau kebiasaan baru. Anggota organisasi cenderung mempertahankan cara kerja lama karena dianggap lebih nyaman dan aman. Oleh karena itu, perubahan budaya organisasi membutuhkan waktu dan proses yang tidak singkat.
- Kurangnya partisipasi anggota organisasi dalam proses perubahan dapat menyebabkan perubahan sulit berhasil. Anggota organisasi yang tidak dilibatkan dalam proses perubahan akan merasa tidak memiliki tanggung jawab terhadap perubahan tersebut. Sebaliknya, apabila anggota organisasi dilibatkan dalam proses perencanaan dan pelaksanaan perubahan, maka mereka akan lebih mudah menerima dan mendukung perubahan yang dilakukan.

Untuk mengatasi berbagai problematika tersebut, organisasi perlu melakukan beberapa upaya, seperti meningkatkan komunikasi, memberikan pelatihan, menciptakan kepemimpinan yang efektif, serta melibatkan anggota organisasi dalam proses perubahan. Organisasi juga perlu menciptakan budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan agar anggota organisasi lebih siap menghadapi perkembangan yang terjadi. Dengan demikian, problematika perubahan organisasi merupakan

tantangan yang harus dihadapi oleh setiap organisasi. Apabila problematika tersebut dapat dikelola dengan baik, maka perubahan organisasi akan berjalan lebih efektif dan mampu meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan (Erman & Winario, 2024).

Jadi, dapat di simpulkan bahwa perubahan organisasi sering menghadapi berbagai hambatan, seperti penolakan terhadap perubahan, kurangnya komunikasi, keterbatasan sumber daya, serta budaya organisasi yang sulit diubah. Oleh karena itu, diperlukan komunikasi yang efektif, kepemimpinan yang baik, dan keterlibatan seluruh anggota organisasi agar perubahan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, perubahan dalam organisasi merupakan suatu proses yang tidak dapat dihindari karena organisasi selalu berhadapan dengan perkembangan lingkungan yang terus berubah. Perubahan tersebut dapat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan masyarakat, persaingan, serta kebijakan yang berlaku. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan akan lebih mudah mencapai tujuan dan mempertahankan keberlangsungan organisasinya. Sebaliknya, organisasi yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan akan mengalami berbagai kesulitan dalam menjalankan aktivitasnya dan berpotensi mengalami penurunan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi memiliki beberapa karakteristik penting, yaitu bersifat dinamis, berkelanjutan, kompleks, serta dapat terjadi secara terencana maupun tidak terencana. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa perubahan merupakan proses yang terus berlangsung dan melibatkan berbagai unsur organisasi yang saling berkaitan. Perubahan pada satu aspek organisasi dapat memberikan dampak terhadap aspek lainnya, sehingga diperlukan perencanaan yang matang dalam pelaksanaannya. Selain itu, setiap perubahan pada dasarnya dilakukan untuk mencapai kondisi yang lebih baik melalui peningkatan efektivitas, efisiensi, dan kualitas organisasi.

Kajian mengenai teori perubahan menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan organisasi sangat dipengaruhi oleh proses pengelolaan perubahan yang dilakukan. Teori perubahan Kurt Lewin menjelaskan bahwa perubahan berlangsung melalui tiga tahapan, yaitu *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Tahapan tersebut menggambarkan pentingnya membangun kesadaran terhadap kebutuhan perubahan, melaksanakan perubahan secara terarah, serta memastikan perubahan menjadi bagian dari budaya organisasi. Selain itu, teori Kotter juga menegaskan bahwa kepemimpinan, visi yang jelas, dan komunikasi yang efektif merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan perubahan organisasi.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perubahan organisasi sering menghadapi berbagai problematika. Hambatan yang paling sering muncul adalah resistensi atau penolakan terhadap perubahan karena anggota organisasi merasa nyaman dengan kondisi yang telah ada sebelumnya. Selain itu, kurangnya komunikasi, keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan dana dan fasilitas, serta budaya organisasi yang sulit diubah juga menjadi faktor yang dapat menghambat keberhasilan perubahan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perubahan organisasi tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor manusia dan budaya organisasi.

Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang tepat dalam mengelola perubahan. Komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang efektif, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, serta keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses perubahan menjadi langkah penting untuk mengurangi hambatan yang muncul. Dengan adanya dukungan dari seluruh elemen organisasi, perubahan dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan berkelanjutan. Pada akhirnya, keberhasilan perubahan organisasi akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas, produktivitas, dan daya saing organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan di masa depan.

KESIMPULAN

Perubahan dalam organisasi merupakan suatu proses yang tidak dapat dihindari karena organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan yang terus berubah. Perubahan memiliki berbagai karakteristik, seperti bersifat dinamis, berkelanjutan, kompleks, menimbulkan resistensi, serta dapat terjadi secara terencana maupun tidak terencana. Untuk memahami dan mengelola perubahan secara efektif, organisasi dapat menggunakan berbagai teori perubahan, seperti teori Kurt Lewin yang terdiri atas tahapan *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*,

teori delapan langkah perubahan dari Kotter, serta Force Field Analysis. Teori-teori tersebut menekankan pentingnya perencanaan, komunikasi, kepemimpinan, dan keterlibatan anggota organisasi dalam mendukung keberhasilan perubahan.

Dalam pelaksanaannya, perubahan organisasi sering menghadapi berbagai problematika, seperti penolakan terhadap perubahan, kurangnya komunikasi, keterbatasan sumber daya manusia, keterbatasan dana, kepemimpinan yang kurang efektif, budaya organisasi yang sulit diubah, serta rendahnya partisipasi anggota organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang tepat melalui komunikasi yang terbuka, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, penguatan kepemimpinan, dan pelibatan seluruh anggota organisasi dalam proses perubahan. Dengan pengelolaan yang baik, perubahan dapat menjadi sarana untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, kualitas, dan daya saing organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Anam, K. (2013). Pengembangan budaya disiplin pada Lembaga Pendidikan Islam: Studi Multisitus pada MTsN Tunggangri Kecamatan Kalidawir Kabupaten Tulungagung, MTsN Tulungagung, dan MTsN 2 Kota Kediri. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Cahyono, M., Saputra, N. D., & Saputra, A. I. (2023). Transformasi digital pemerintahan: Perubahan organisasi dan budaya pemerintahan melalui teknologi digital. *Jurnal Teknologi Informasi Mura*, 15(2), 92–100.
- Dewi, I. P., Saputra, B. R., Rusydayana, L. S., Diakonesty, M. I., & Mustabsyiroh, N. (2021). Peran Manajemen Perubahan Terhadap Kemajuan Organisasi. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 8(1), 18–28.
- Erman, N., & Winario, M. (2024). Kepemimpinan transformasional terhadap kemampuan organisasi dalam mengatasi krisis di era digital. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 11022–11034.
- Fajria, Z. I. (2024). TEORI PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI KURT LEWIN DAN JOHN KOTTER. *INOVASI: Jurnal Ilmiah Pengembangan Pendidikan*, 2(3), 166–172.
- Fatah, M., & Ngamal, Y. (2025). Pengaruh Ekonomi Digital Terhadap Ekonomi Global. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 17(I).
- Firdaus, M. A., & Kuswinarno, M. (2024). Strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing perusahaan di era digital. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Hakim, L., & Sujudi, M. (2024). Perubahan dan pengembangan organisasi sudut pandang manajemen organisasi. *Journal of Law and Administrative Science*, 2(1), 32–44.
- Hanum, H., Rezeqi, K. S., Aulia, N., Fadhlurrohman, M. I., & Malik, H. A. R. (2025). IMPLEMENTASI KONSEP PERUBAHAN ORGANISASI MENURUT KURT LEWIN DI SMPN 1 BANYURESMI (DITINJAU DARI ASPEK KEPEMIMPINAN). *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 16(1), 15–22.
- Jambak, A. M., Lase, D., Telaumbanua, E., & Hulu, P. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi pegawai terhadap perubahan organisasi di Kantor Pengadilan Agama Gunungsitoli. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(1), 22–37.
- Lestari, H., Rahmawati, I., & Hasanah, S. U. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kualitas Layanan Akademik. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 221–234.
- Purwanto, M., & Hermanto, Y. B. (2023). Faktor-Faktor Kontekstual dan Implikasi Kesiapan Perubahan Organisasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(2), 1738–1748.
- Puspitarini, A. (2017). Karakteristik Perubahan Organisasi di Industri Batik Masaran Sragen Jawa Tengah. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi edisi ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 186.
- Rosdiana, N., & Aslami, N. (2022). The main models of change management in Kurt Lewin's thinking. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Bisnis Digital*, 1(2), 251–256.

- Sutra, D. (2025). Optimalisasi Manajemen Perubahan dalam Percepatan Transformasi Digital di Industri Manufaktur. Universitas Islam Indonesia.
- Syafitri, L. N. H. (2024). Kontribusi Teori Perubahan Kurt Lewin Terhadap Transformasi Belajar. *Jurnal Pendidikan Tunas Bangsa*, 2(2), 45–50.
- Syamsuriadi, S. (2019). Lingkungan dan manajemen perubahan dalam organisasi. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 816–834.
- Tafonao, A. (2026). Peran Kepemimpinan Dalam Memberi Pengaruh Terhadap Keberlanjutan Organisasi. *Jurnal Ekonomi (LIKUID)*, 2(01), 65–71.
- Tampubolon, M. P. (2020). Change management: manajemen perubahan: individu, tim kerja, organisasi. *Mitra Wacana Media*.
- Tintingon, J. Y., Lumapow, H. R., & Rotty, V. N. J. (2023). Problematika dan perubahan kebijakan pendidikan di Indonesia. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*.
- Utama, Z. M., Rahmawati, A., Puspitasari, Y., & Madison, M. (2025). Peran Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Transformasi Digital. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(11).