

## PERAN MANAJEMEN PERUBAHAN DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MERUBAH BUDAYA ORGANISASI

Ria Handayani<sup>1</sup>, Siti Fitria Nurul Hikmah<sup>2</sup>, Riska Safitri<sup>3</sup>, Wanda Anantivera<sup>4</sup>, Imas Galuh Pratiwi<sup>5</sup>

[riahandayani05@students.unnes.ac.id](mailto:riahandayani05@students.unnes.ac.id)<sup>1</sup>, [fitriar114@students.unnes.ac.id](mailto:fitriar114@students.unnes.ac.id)<sup>2</sup>,  
[riskasafitri368@students.unnes.ac.id](mailto:riskasafitri368@students.unnes.ac.id)<sup>3</sup>, [wandaanantivera@students.unnes.ac.id](mailto:wandaanantivera@students.unnes.ac.id)<sup>4</sup>,  
[imasgaluhp@students.unnes.ac.id](mailto:imasgaluhp@students.unnes.ac.id)<sup>5</sup>

Universitas Negeri Semarang

### ABSTRAK

Artikel ini membahas bagaimana kepemimpinan transformasional dan manajemen perubahan dapat membantu merubah budaya organisasi. Tujuan utama penelitian adalah untuk melihat bagaimana metode kepemimpinan dan manajemen perubahan yang baik dapat mempengaruhi budaya organisasi, terutama dalam hal perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Informasi dikumpulkan dari berbagai sumber relevan untuk penelitian ini melalui metodologi studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan mendorong karyawan untuk berpartisipasi. Pemimpin yang baik dapat menginspirasi dan memberdayakan anggota tim, sehingga perubahan lebih mudah diterima. Keberhasilan manajemen perubahan juga bergantung pada komunikasi yang efektif dan keterlibatan karyawan dalam proses perubahan. Hasilnya menunjukkan bahwa kerja sama antara manajemen perubahan dan kepemimpinan transformasional sangat penting untuk membangun organisasi yang adaptif dan fleksibel.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi.

### PENDAHULUAN

Dalam artikel ini, tujuan utamanya adalah untuk memberikan gambaran dasar tentang fungsi Manajemen Perubahan dan Kepemimpinan Transformasional dalam Budaya Organisasi. Pada abad ke-21 organisasi akan lebih maju jika adaptif dan tanggap terhadap perubahan, baik perubahan yang bersumber dari lingkungan internal maupun dari lingkungan eksternal. Hal ini berarti bahwa para pemimpin organisasi harus proaktif dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, pengembangan organisasi terutama untuk meningkatkan kinerja harus terus dilakukan melalui berbagai kreativitas dan inovasi untuk menghadapi tantangan di masa depan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aspek penting yang menjadi perhatian para pemimpin dan manajemen organisasi dan perusahaan. Memahami peran manajemen perubahan, budaya organisasi, dan keterlibatan kerja serta dampaknya terhadap pencapaian kinerja karyawan yang ideal dapat membantu pemimpin organisasi menentukan apakah organisasi atau bisnisnya mengalami kemajuan atau penurunan. Topik pembahasan mengenai budaya organisasi dan kepemimpinan sangat populer di kalangan akademisi dan praktisi (Sutrisno, 2019). Lebih jauh lagi, banyak aspek literatur mengenai budaya organisasi menunjukkan peran manajer dalam “menciptakan” jenis budaya tertentu (Hatch, 1993).

Keterkaitan budaya dan kepemimpinan di banyak bagian teori organisasi, hanya sedikit penelitian terdahulu dalam memahami hubungan antara dua konsep dan dampak yang mungkin ditimbulkan oleh aliansi semacam itu terhadap efektivitas manajerial. Tidak adanya literatur kritis yang besar karena mengingat banyaknya referensi tentang pentingnya dua konsep dalam peran organisasi dan kepemimpinan (Ke & Wei, 2008).

Perubahan ini menuntut peningkatan kinerja karyawan seperti misalnya menciptakan dan meningkatkan manajemen perubahan, serta menciptakan budaya organisasi dalam keterlibatan kerja guna peningkatan kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Kami menggunakan studi literatur atau kepustakaan sebagai metodologi penelitian kami. studi literatur adalah metode penelitian yang mengumpulkan informasi dari berbagai literatur, seperti buku, majalah, jurnal ilmiah, ensiklopedia, dan dokumen -dokumen lainnya. Jenis penulisan yang digunakan adalah ulasan literatur yang berfokus pada temuan yang berkaitan dengan topik atau variabel penulisan. Studi literatur didefinisikan sebagai studi deskriptif yang mengumpulkan dan menggunakan informasi tentang subjek penelitian (P. Indra & Cahya Ningrum, 2019, halaman 25).

Peneliti mengandalkan data sekunder yang telah dilakukan dan dipublikasikan dalam jurnal online nasional sebelumnya, sehingga peneliti tidak pengumpulan data langsung dilapangan untuk penelitian ini. Setelah itu, kami membaca abstrak, setiap jurnal terlebih dahulu untuk menilai apakah permasalahan yang dibahas sesuai dengan masalah yang akan dipecahkan dalam jurnal. Kami menemukan 25 artikel yang telah publish antara tahun 2014-2024 dan menggunakan website open knowledge maps, google scholar dan publish and perish untuk mencari artikel-artikel tersebut. Selanjutnya kami memutuskan menggunakan salah satu artikel tersebut untuk menjadi fokus pembahasan penelitian ini yaitu artikel yang berjudul “ Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan dan Kepemimpinan Transformasional dalam Merubah Budaya Organisasi. Kami juga harus mencatat poin penting dan relevansinya dengan masalah penelitian. Untuk menghindari plagiat, Kami mencatat sumber informasi dan mencantumkan daftar pustaka. Dengan demikian, kami menjadikan studi literatur ini sebagai fondasi dasar dan utama dalam menganalisis secara mendalam masalah dari penelitian ini untuk menjawab masalah penelitian.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan adalah proses terstruktur yang melibatkan penerapan alat, sumber daya, dan pengetahuan yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada individu atau kelompok yang terpengaruh oleh perubahan tersebut (Wibowo, 2012). Ini mencakup berbagai teknik dan pendekatan untuk mengelola perubahan pada tingkat individu, sehingga penerapan perubahan dapat berjalan lebih efektif dengan adanya dukungan dari agen, sistem, dan tim yang lebih luas (Nauheimer, 2007). Secara umum, manajemen perubahan adalah proses yang dilakukan oleh manajemen untuk mengadopsi dan menerapkan sarana, sumber daya, dan pengetahuan dalam mewujudkan perubahan dari kondisi saat ini ke kondisi yang lebih baik, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan perusahaan, yaitu memaksimalkan nilai bagi pemegang saham.

Manajemen perubahan adalah elemen penting dalam operasional organisasi apapun. Hal ini memastikan bahwa perubahan dilakukan secara terstruktur dan terkendali. Beberapa aspek yang terkait dengan manajemen perubahan meliputi:

#### **1. Perencanaan yang Tepat**

Perencanaan yang matang sangat penting untuk kesuksesan jangka panjang dalam strategi manajemen perubahan di sebuah perusahaan. Proses ini tidak hanya melibatkan satu orang atau sekelompok kecil, tetapi memerlukan kolaborasi dari berbagai pihak di semua level dalam perusahaan, mulai dari eksekutif senior hingga staf bawah, termasuk manajer proyek, pemimpin tim, dan anggota tim.

## 2. Kepemimpinan yang Efektif

Peran kepemimpinan dalam perubahan organisasi mencakup beberapa fungsi manajerial, seperti: a) merencanakan perubahan; b) mengorganisasi perubahan tersebut dalam implementasinya; c) menggerakkan dan mengarahkan sumber daya organisasi untuk melaksanakan perubahan.

## 3. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang baik sangat penting dalam manajemen perubahan untuk menciptakan perubahan yang lebih efektif. Komunikasi yang jelas dapat meningkatkan pemahaman, mengurangi ketidakpastian, mendorong keterlibatan, dan mempercepat penerimaan perubahan oleh seluruh pihak yang terlibat.

## 4. Keterlibatan Karyawan

Melibatkan karyawan dalam proses perubahan dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung budaya perusahaan. Ini memberi karyawan rasa memiliki terhadap perubahan yang terjadi, alih-alih merasa perubahan dipaksakan kepada mereka. Jika perubahan dipaksakan tanpa melibatkan mereka, karyawan akan merasa tidak dihargai, yang dapat menimbulkan rasa frustrasi dan perlawanan.

## 5. Pengukuran dan Evaluasi

Pengukuran dan evaluasi adalah aspek penting dalam manajemen perubahan. Tanpa kedua hal ini, sulit untuk mengetahui apakah perubahan yang dilakukan sudah efektif, serta area mana yang masih perlu diperbaiki atau ditingkatkan.

### **B. Kepemimpinan transformasional**

Teori kepemimpinan transformasional mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta menerapkan strategi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi (Iqbal M, 2021). Menurut Tubagus (2015), kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja bawahannya sehingga mereka dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan mereka. Menurut Basori (2019), kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mendorong para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka. Pemimpin seperti ini memiliki daya tarik, dan mereka membawa pertimbangan dan rangsangan intelektual yang luar biasa. Solusi dan pemahaman tentang bagaimana seorang pemimpin memiliki pengaruh besar pada pengikut atau karyawannya dapat dicapai melalui model kepemimpinan transformasional. Menurut Harbani (2008:132), ada beberapa prinsip kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan saat menerapkan kepemimpinan transformasional. Prinsip-prinsip ini termasuk visi yang jelas dan dikomunikasikan oleh pemimpin kepada bawahannya, kesadaran bawahan tentang arti dan pentingnya tanggung jawab yang diberikan kepada mereka di tempat kerja, orientasi pada pencapaian visi bersama-sama, kepedulian terhadap perubahan, dan pengembangan potensi diri secara konsisten.

### **C. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai, asumsi, keyakinan, harapan, sikap, dan norma yang mendefinisikan suatu organisasi dan mencakup keragaman dan pluralisme. Pada dasarnya, budaya organisasi adalah karakteristik yang ada dalam suatu kelompok yang memandu perilakunya dan membantu membedakannya dari kelompok lain. Artinya budaya organisasi adalah tentang norma-norma perilaku dan nilai-nilai yang harus dipahami dan diikuti oleh sekelompok orang yang berpartisipasi di dalamnya Pasla, B.N. (2023). Budaya organisasi membantu karyawan mengetahui nilai-nilai apa yang harus dikatakan dan dilakukan. Budaya perusahaan dapat berperan dalam mengendalikan perilaku karyawan. Budaya perusahaan

menciptakan lingkungan yang positif dan mendorong berkembangnya inovasi dalam suatu organisasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Peran manajemen perubahan dalam perubahan budaya organisasi**

Banyak penelitian tentang manajemen perubahan organisasi dalam upaya menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi telah dilakukan. Menurut Kahar (2008:21), banyak hal yang dapat menghalangi organisasi untuk mengalami perubahan. Budaya organisasi yang menolak perubahan dan kepemimpinan yang buruk adalah salah satu dari faktor-faktor tersebut. Sehingga salah satu wawasan tersebut adalah pentingnya kepemimpinan yang kuat dalam mendorong perubahan dalam organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mendorong karyawan untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi dan berpartisipasi aktif dalam perubahan. Kahar (2008:26), mengungkapkan pendapatnya bahwa kepemimpinan berpengaruh melalui pimpinannya langsung terhadap perubahan organisasi sehingga sangat membantu untuk seorang pimpinan melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan yang kuat dapat memberikan arahan yang jelas, menginspirasi karyawan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan dan eksplorasi ide-ide baru. Penulis juga menekankan pentingnya kepemimpinan yang kuat dan komunikasi yang efektif dalam mengatasi penolakan terhadap perubahan dan mendorong adopsi inovasi dalam organisasi.

Menurut Prabawanti (2008:80), tiga hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin ketika suatu organisasi melakukan perubahan: strategi komunikasi untuk membuat anggota tahu apa perubahan yang diinginkan. Setelah menentukan strategi, langkah selanjutnya adalah menjadikan strategi tersebut sebagai tujuan organisasi. Setelah itu, budaya organisasi harus diubah, evaluasi dilakukan, dan semua orang harus menerima perubahan. Komunikasi yang efektif membantu mengurangi keraguan dan kecemasan yang mungkin muncul selama proses perubahan. Perusahaan dapat memberitahu karyawan tentang keuntungan dari perubahan melalui komunikasi yang terbuka dan jelas, dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Penulis kemudian berbicara tentang seberapa penting bagi karyawan terlibat dalam proses perubahan organisasi. Lumintang (2015:9), mengungkapkan bahwa sikap yang berkaitan dengan sesuatu dapat mempengaruhi perilaku organisasi yang terdiri dari perilaku individu. Sikap positif mendorong seseorang untuk melakukan tindakan positif, yang memberikan peluang lebih besar untuk berbuat daripada sikap negatif. Perusahaan dapat menumbuhkan motivasi yang tinggi di kalangan karyawannya dengan memberi mereka kesempatan untuk berkontribusi. Ketika karyawan merasa terlibat dalam transformasi, mereka lebih siap untuk mendukung dan mengadopsi inovasi. Selain itu, partisipasi karyawan dapat menghasilkan budaya kerja yang inovatif dan kolaboratif di mana orang dapat membuat dan mengembangkan ide baru bersama.

Poluakan (2015:1058) mengatakan bahwa perubahan organisasi yang berkemajuan memerlukan peningkatan kemampuan untuk menangani masalah dan peluang yang disebabkan. Tetapi, penulis menunjukkan beberapa masalah yang mungkin muncul saat menerapkan perubahan organisasi. Seringkali, resistensi individu dan kolektif terhadap perubahan merupakan hambatan yang harus diatasi. Selain itu, sumber daya yang tidak mencukupi dan ketidakpastian yang mungkin muncul selama proses perubahan dapat menjadi masalah. Penulis menyarankan pendekatan berbasis tim dan komunikasi yang terbuka dan jelas untuk mengatasi masalah ini. Jadi pada dasarnya, setiap perubahan yang dilakukan menghasilkan peningkatan efektivitas organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan

perilaku individu yang berpartisipasi dalam organisasi (Robbins, 2003).

## **2. Peran kepemimpinan transformasional dalam perubahan budaya organisasi**

Peran pemimpin amat penting dalam meningkatkan kejayaan sebuah organisasi (Kotter, 2001). Dalam meraih keberhasilan di dalam suatu organisasi, gaya kepemimpinan transformasional juga turut dipengaruhi oleh budaya yang berlangsung di dalam organisasi (Schein, 2017). Peran seorang pemimpin menjadi sangat krusial dalam proses mengubah budaya suatu organisasi. Pemimpin dianggap sebagai contoh yang diikuti oleh anggota organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian, timbulnya proses adopsi tingkah laku serta penciptaan nilai dalam organisasi dipandu oleh pemimpin organisasi (Al-Swidi et al., 2021). Pemimpin transformasional membantu mengubah perspektif dan sikap bawahan melalui dorongan emosional dan intelektual (Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama yang diidentifikasi oleh Bernard M. (Bass 1985).

(1) Pengaruh yang diidealkan, (2) Motivasi inspirasional, (3) Stimulasi intelektual (Intellectual activation), (4) Pertimbangan individual.

Kepemimpinan transformasional, yang ditampilkan sebagai pemicu dorongan motivasi dalam diri individu, merupakan langkah ampuh menuju perubahan norma dan perilaku di antara anggota kelompok. Berikut peran kepemimpinan Transformasional terhadap Perubahan Budaya Organisasi

1. Meningkatkan kinerja: Budaya organisasi yang kuat dan positif membantu meningkatkan kinerja individu dan seluruh organisasi.
2. Meningkatkan inovasi: Menciptakan lingkungan yang ramah inovasi dapat menghasilkan ide-ide baru dan solusi kreatif untuk mengatasi tantangan dalam bisnis.
3. Meningkatkan kepuasan kerja: Karyawan yang merasa dihargai, berkomitmen, dan memiliki kesempatan untuk berkembang lebih jauh, merasakan kepuasan yang lebih besar dalam pekerjaannya.
4. Peningkatan loyalitas: Karyawan yang loyal bertahan di perusahaan lebih lama dan memberikan kontribusi penting.
5. Peningkatan kemampuan beradaptasi: Organisasi dengan budaya yang dapat beradaptasi lebih siap menghadapi perubahan dalam dunia kerja. lingkungan bisnis.

Contoh Penerapan Kepemimpinan Transformasional

1. Steve Jobs: Dikenal karena visinya yang revolusioner dan kemampuannya menginspirasi tim untuk menciptakan produk-produk inovatif seperti iPhone dan iPad.
2. Nelson Mandela: Melalui kepemimpinan transformasionalnya, Mandela berhasil menyatukan bangsa Afrika Selatan yang terpecah belah akibat apartheid.

Dalam kesimpulannya, kepemimpinan transformasional adalah kunci untuk menciptakan perubahan budaya organisasi yang berkelanjutan. Dengan menginspirasi, memberdayakan, dan membangun kepercayaan, pemimpin transformasional dapat membawa organisasi menuju kesuksesan yang lebih besar.

## **KESIMPULAN**

Manajemen perubahan dan kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam mengubah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan moderator kontekstual yang penting dalam menentukan efektivitas kepemimpinan. Pemimpin perlu memiliki visi, misi, dan pemahaman yang jelas tentang tujuan strategis organisasi untuk mendorong perubahan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode eksploratif untuk menetapkan prioritas, mengembangkan definisi, dan menentukan desain akhir penelitian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa mengubah budaya organisasi melalui

kepemimpinan transformasional dan strategi manajemen perubahan sangat penting bagi organisasi dan perusahaan untuk bertahan dan meningkatkan kinerja.

Peran manajemen perubahan dalam membentuk budaya organisasi yang inovatif juga sangatlah penting. Kepemimpinan yang kuat menjadi kunci utama dalam mendorong perubahan, memberikan arahan yang jelas, dan menginspirasi karyawan. Komunikasi yang efektif juga menjadi faktor penentu keberhasilan perubahan, dengan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan informasi yang transparan. Partisipasi aktif karyawan tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif.

Kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi dan membimbing anggota organisasi untuk mengambil inisiatif, berpikir kreatif, dan mengambil risiko yang diperlukan selama proses perubahan. Ciptakan suasana yang mendorong eksperimen dan pembelajaran, yang memotivasi anggota organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan gambaran tentang pentingnya perubahan budaya organisasi melalui kepemimpinan transformasional dan strategi manajemen perubahan untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Muktamar, A., & Pinto, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2).
- Mulianingsih, S. (2020). Pengaruh strategi manajemen perubahan dan kepemimpinan transformasional dalam merubah budaya organisasi. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 3(3), 42-52
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Wartini, S. (2014). Analisis kinerja organisasi melalui kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. *Assets: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 3(1), 1-12.