

Transformasi Nilai dalam Manajemen Perubahan

Nur Azizah¹, Thania Septiani², Halimah³,
Mahasin Zainuddin Al Faqih⁴, Rantiasari Bimanti Esthi⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

Email: nurrazizah700@gmail.com¹, septianithania26@gmail.com²,
htusadyah1@gmail.com³, alfmahasin99@gmail.com⁴, rani@mhswpelitabangsa.ac.id⁵

Corresponding Author: Nur Azizah

Abstrak

Transformasi nilai merupakan inti dari keberhasilan manajemen perubahan dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka dengan pendekatan kualitatif untuk menganalisis peran transformasi nilai dalam mendukung proses perubahan organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa perubahan nilai yang terinternalisasi dengan baik dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan efisiensi karyawan, serta memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal. Hambatan utama dalam transformasi nilai adalah resistensi terhadap perubahan akibat budaya lama dan kurangnya komunikasi efektif. Strategi seperti kepemimpinan visioner, pelatihan karyawan, serta penggunaan model manajemen perubahan seperti Lewin dan Kotter terbukti efektif dalam mengelola proses transformasi nilai. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan praktis bagi pemimpin dan praktisi manajemen dalam merencanakan perubahan yang tidak hanya struktural, tetapi juga menyentuh aspek budaya dan nilai organisasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Manajemen Perubahan, Resistensi Perubahan, Transformasi Nilai.

Abstract

Value transformation is central to the success of change management within organizations. This study employs a literature review method with a qualitative approach to analyze the role of value transformation in supporting organizational change processes. The findings indicate that well-internalized value changes can enhance employee motivation, loyalty, and efficiency, as well as strengthen relationships with external stakeholders. The main obstacles in value transformation are resistance to change due to entrenched organizational cultures and ineffective communication. Strategies such as visionary leadership, employee training, and the application of change management models like Lewin and Kotter have proven effective in managing the value transformation process. This research is expected to serve as a practical reference for leaders and management practitioners in planning changes that are not only structural but also deeply impact organizational culture and values.

Keywords: Organizational Culture, Leadership, Change Management, Change Resistance, Value Transformation.

PENDAHULUAN

Di era modern, perubahan organisasi adalah sesuatu yang luar biasa karena dinamika lingkungan bisnis yang sangat cepat dan kompleks. Untuk tetap kompetitif dan relevan di tengah perubahan teknologi, sosial, dan ekonomi, organisasi harus berubah. Meskipun demikian, transformasi nilai, yang merupakan dasar budaya organisasi, sangat penting untuk keberhasilan perubahan. Perubahan ini harus diterima dan diinternalisasi oleh semua anggota organisasi. Dalam manajemen perubahan, transformasi nilai adalah proses perubahan mendasar terhadap nilai-nilai yang dipegang oleh individu dan organisasi. Nilai-nilai ini mempengaruhi cara mereka berpikir, bersikap, dan berperilaku, yang pada akhirnya menentukan seberapa baik perubahan dilaksanakan. Jika nilai organisasi tidak berubah untuk memenuhi tujuan mereka, perubahan yang dilakukan cenderung bersifat sementara dan tidak permanen (Studi, 2025).

Salah satu hambatan utama dalam perubahan nilai adalah ketidaksetujuan dari anggota organisasi yang merasa nyaman dengan nilai lama dan khawatir kehilangan identitas atau keadaan yang sudah ada. Budaya organisasi yang sudah terinternalisasi dengan baik juga dapat menghalangi perubahan nilai jika tidak ditangani dengan strategi yang sesuai. Dikarenakan hal tersebut, komunikasi yang efisien, partisipasi karyawan, dan kepemimpinan yang berwawasan menjadi elemen krusial dalam proses perubahan nilai. Beragam model manajemen perubahan seperti Lewin, Kotter, dan ADKAR telah banyak dimanfaatkan untuk mengarahkan proses transformasi nilai secara sistematis dan melibatkan partisipasi. Model-model ini menyoroti pentingnya proses persiapan, pelaksanaan, dan penguatan nilai-nilai baru agar perubahan bisa diinternalisasi dan menjadi bagian dari budaya kerja. Penelitian di PT Sido Muncul juga memperlihatkan bahwa kolaborasi antara nilai-nilai tradisional dan inovasi dapat menjadi strategi yang efektif dalam mengelola perubahan (Hiwono, et.al., 2024).

Perubahan nilai tidak hanya berpengaruh pada elemen internal organisasi, tetapi juga memengaruhi interaksi antara organisasi dengan karyawan, pelanggan, dan pihak-pihak berkepentingan lainnya. Perubahan nilai yang benar dapat meningkatkan motivasi, kesetiaan, dan efisiensi karyawan sehingga mendukung tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan (Trinsandri, et.al., 2024).

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan berarti dalam memperdalam pemahaman mengenai signifikansi transformasi nilai dalam pengelolaan perubahan organisasi. Lewat analisis kajian dan studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk menemukan elemen-elemen utama yang memengaruhi suksesnya transformasi nilai serta pendekatan efektif yang bisa diterapkan oleh organisasi untuk mengatasi resistensi dan tantangan budaya. Di samping itu, penelitian ini diharapkan menjadi acuan praktis bagi pemimpin dan praktisi manajemen dalam merencanakan perubahan yang tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga berimplikasi pada aspek budaya dan nilai organisasi secara mendalam. Dengan demikian, temuan penelitian ini dapat mendukung organisasi untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi dan keberlangsungan perubahan dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin rumit.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode kajian pustaka dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini diambil untuk mendapatkan wawasan mendalam mengenai perubahan nilai dalam manajemen perubahan melalui studi dan analisis berbagai sumber literatur yang relevan, seperti jurnal akademik, buku, artikel, dan dokumen terpercaya lainnya (Assingkily, 2021). Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menjelaskan, menginterpretasikan, dan menganalisis secara sistematis konsep, teori, serta praktik terbaik yang berhubungan dengan perubahan nilai dan manajemen perubahan tanpa melakukan pengumpulan data primer secara langsung.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi dan pemilihan literatur yang sesuai dengan kriteria relevansi, mutu sumber, dan kebaruan agar hasil studi tetap valid dan terkini. Data yang didapat kemudian dianalisis secara deskriptif dan tematik untuk mengidentifikasi pola, tema, serta hubungan antara konsep yang terungkap dalam literatur. Pendekatan ini membantu peneliti dalam merumuskan argumen yang rasional dan menyeluruh mengenai signifikansi transformasi nilai sebagai pusat dari manajemen perubahan yang efisien dan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transformasi nilai pada pengelolaan perubahan adalah proses penting yang melibatkan perubahan fundamental pada nilai-nilai yang dipercaya oleh individu dan organisasi. Nilai-nilai ini berfungsi sebagai dasar budaya organisasi yang memengaruhi perilaku, sikap, dan cara interaksi di antara anggota organisasi. Tinjauan pustaka mengindikasikan bahwa tanpa adanya perubahan nilai yang berhasil, transformasi organisasi biasanya bersifat sementara dan tidak permanen. Jadi, perubahan nilai harus menjadi perhatian utama dalam setiap proses manajemen perubahan (Rahman, et.al., 2024).

Salah satu penemuan signifikan adalah bahwa ketahanan terhadap perubahan nilai sering kali timbul akibat ketidaknyamanan dan ketakutan akan hilangnya identitas yang lama. Budaya organisasi yang sudah mengakar dengan kuat menjadi penghalang utama dalam proses perubahan nilai. Penelitian di PT Multi Garmenjaya mendukung pernyataan ini dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat mengurangi resistensi apabila dikelola dengan efektif melalui komunikasi dan keterlibatan karyawan (Garmenjaya, 2025).

Strategi kepemimpinan yang visioner merupakan salah satu elemen penting dalam mendorong perubahan nilai. Pemimpin yang berfungsi sebagai contoh dan menyampaikan visi perubahan dengan jelas dapat meningkatkan motivasi serta partisipasi karyawan dalam proses perubahan. Penelitian di PT Mayora Indah Tbk mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang memiliki visi dan komunikasi yang efisien berhasil meningkatkan produktivitas karyawan hingga 20% dalam menghadapi era Society 5.0.

Selain itu, pengembangan dan pelatihan karyawan juga merupakan strategi krusial dalam mendukung perubahan nilai. Melalui pelatihan, karyawan dapat memahami serta mengadopsi nilai-nilai baru yang sejalan dengan tujuan organisasi. Proses ini berkontribusi dalam menurunkan resistensi dan mempercepat penyesuaian terhadap perubahan. Penguatan nilai baru dengan sistem penghargaan serta evaluasi rutin sudah terbukti efektif dalam menanamkan nilai tersebut ke dalam budaya kerja. Model manajemen perubahan seperti Lewin dan Kotter sering digunakan sebagai kerangka untuk mengelola transformasi nilai. Tahapan *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* memfasilitasi organisasi dalam menjalani proses penyesuaian nilai secara bertahap dan terstruktur. Metode ini membantu organisasi mengatasi tantangan dan memastikan nilai baru menjadi elemen tetap dalam budaya organisasi.

Tantangan terbesar dalam perubahan nilai adalah penolakan terhadap inovasi, yang timbul akibat ketidaknyamanan dan kekhawatiran kehilangan zona nyaman. Studi di STAI YASBA menunjukkan bahwa tantangan tersebut bisa diatasi melalui kepemimpinan yang visioner dan komitmen yang kuat dari semua anggota organisasi. Berikut adalah sejumlah faktor penghalang dan cara untuk mengatasinya:

- **Hambatan:**
 - Budaya lama yang sudah mengakar kuat.
 - Kurangnya komunikasi efektif.
 - Minimnya keterlibatan karyawan.
- **Strategi:**
 - Kepemimpinan sebagai role model.
 - Komunikasi terbuka dan berkelanjutan.
 - Pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan

Model manajemen perubahan seperti Lewin dan Kotter sering diterapkan dalam pengelolaan transformasi nilai dengan cara yang terstruktur. Lewin membagi proses perubahan ke dalam tiga tahap: *unfreezing* (melonggarkan pola lama), *changing* (melaksanakan perubahan), dan *refreezing* (memperkuat nilai baru). Metode ini mendukung organisasi dalam menghadapi penolakan secara perlahan dan memastikan nilai-nilai baru terintegrasi ke dalam budaya kerja (Pertwi & Atmaja, 2021).

Di samping itu, pelatihan dan pengembangan SDM menjadi faktor krusial dalam mempercepat adopsi nilai baru. Studi kasus di PT Sido Muncul menunjukkan bahwa investasi pada pengembangan sumber daya manusia dan komunikasi yang efektif meningkatkan partisipasi karyawan dan keberhasilan perubahan. Peningkatan nilai baru juga dilaksanakan melalui sistem penghargaan dan penilaian yang teratur.

Transformasi nilai memengaruhi tidak hanya pada aspek internal, tetapi juga pada interaksi organisasi dengan pemangku kepentingan eksternal. Nilai yang telah terinternalisasi dengan baik dapat meningkatkan kepercayaan dari pelanggan dan mitra usaha, sehingga menguatkan posisi kompetitif organisasi. Sehingga, transformasi nilai seharusnya dipahami sebagai proses menyeluruh yang melibatkan seluruh ekosistem organisasi.

Teknologi dan digitalisasi berperan sebagai pemicu dalam perubahan nilai. Platform digital memungkinkan komunikasi dan pelatihan karyawan dengan cara yang lebih mudah, luas, dan konsisten (Sulistiyani, 2018). Namun, teknologi perlu

diimbangi dengan pendekatan yang lebih manusiawi agar nilai-nilai baru dapat diterima secara emosional dan budaya.

Berikut ringkasan poin-poin penting dalam transformasi nilai pada manajemen perubahan:

- Kepemimpinan visioner dan komunikasi efektif adalah kunci utama.
- Pelatihan dan pengembangan SDM mempercepat adaptasi nilai baru.
- Model Lewin dan Kotter efektif untuk mengelola proses perubahan nilai.
- Penguatan nilai melalui penghargaan dan evaluasi berkala.
- Transformasi nilai memperkuat hubungan eksternal dan reputasi organisasi.
- Teknologi mendukung penyebaran nilai baru, tetapi harus diselaraskan dengan budaya (Darmansah, et.al., 2024).

Secara keseluruhan, hasil penelitian literatur ini menekankan bahwa perubahan nilai merupakan dasar utama keberhasilan manajemen perubahan yang berkelanjutan. Organisasi yang dapat mengelola perubahan nilai melalui strategi holistik dan kolaboratif akan lebih fleksibel dan bersaing di tengah tantangan global.

KESIMPULAN

Transformasi nilai dalam manajemen perubahan merupakan proses fundamental yang menentukan keberhasilan adaptasi organisasi di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan cepat berubah. Nilai-nilai yang terinternalisasi dengan kuat dalam budaya organisasi akan memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan berperilaku seluruh anggota organisasi, sehingga mendukung tercapainya tujuan perubahan secara berkelanjutan. Tanpa adanya perubahan nilai yang efektif, transformasi organisasi cenderung hanya bersifat sementara dan tidak mampu memberikan dampak jangka panjang. Hambatan utama dalam proses ini adalah resistensi dari individu yang merasa nyaman dengan nilai lama serta kekhawatiran akan hilangnya identitas organisasi. Oleh karena itu, komunikasi yang efisien, partisipasi aktif karyawan, dan kepemimpinan visioner menjadi faktor kunci dalam mengatasi tantangan tersebut.

Di samping itu, penelitian mengungkapkan bahwa strategi seperti pelatihan dan pengembangan karyawan, penerapan model manajemen perubahan (seperti Lewin dan Kotter), serta penguatan nilai baru melalui sistem insentif dan evaluasi berkala sangat efisien dalam mempercepat internalisasi nilai baru. Transformasi nilai tidak hanya mempengaruhi aspek internal organisasi, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan hubungan dengan pihak-pihak eksternal. Penggunaan teknologi digital juga mampu memperluas cakupan komunikasi dan pelatihan, meskipun masih dibutuhkan pendekatan humanis agar nilai-nilai baru dapat diterima secara emosional dan kultural. Oleh karena itu, transformasi nilai perlu dimaknai sebagai proses komprehensif yang mencakup seluruh ekosistem organisasi, untuk menjamin keberlanjutan dan daya saing di zaman modern.

Berdasarkan hasil penelitian, berikut adalah beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan organisasi untuk mengoptimalkan transformasi nilai dalam manajemen

perubahan. Organisasi sebaiknya memikirkan beberapa langkah berikut agar proses transformasi nilai dapat berlangsung dengan efektif: (a) Perkuat peran kepemimpinan yang visioner sebagai contoh dalam transformasi nilai. (b) Jalankan komunikasi yang terbuka, konsisten, dan saling memberi umpan balik di setiap tingkat organisasi. (c) Ajak semua karyawan dan pemangku kepentingan untuk terlibat di setiap tahap perubahan. (d) Laksanakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan untuk mendukung penerapan nilai baru. (e) Laksanakan model perubahan manajemen seperti Lewin atau Kotter dengan cara yang sistematis. (f) Tegakkan nilai-nilai baru dengan sistem penghargaan dan penilaian secara berkala. (g) Gunakan teknologi digital untuk memperluas jangkauan komunikasi dan pelatihan, tetapi tetap jaga pendekatan humanis dalam penerapan nilai-nilai baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Assingkiy, M. S. (2021). *Metode Penelitian Pendidikan: Panduan Menulis Artikel Ilmiah dan Tugas Akhir*. Yogyakarta: K-Media.
- P. Studi *et al.*, "ANALISIS MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM PROSES TRANSFORMASI DIGITAL INSTANSI PEMERINTAH (STUDI KASUS PADA KEMENTERIAN KEUANGAN R . I . Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan untuk Memperoleh Gelar Master pada Program Studi Magister Manajemen dan Kebijakan Publik ," pp. 2024–2025, 2025.
- P. S. Gian Hiwono, Guntur Haludin, Fauzan Noval Rachman, Wisnu Kunto Permadi, Muhammad Alif Rizky, and Andika Alexandro, "Manajemen Perubahan Sebagai Upaya Menghadapi Persaingan di Era Society 5.0 Pada PT. Mayora Indah Tbk," *J. Ekon. Manajemen, Akunt. dan Keuang.*, vol. 6, no. 1, pp. 1–9, 2024, doi: 10.53697/emak.v6i1.2035.
- M. I. R. Trisandri, G. Haludin, I. Muliawan, Z. A. Rizwana, I. Lestari, and Y. E. Perfecta, "Manajemen Perubahan Di Pt Sido Muncul: Mewujudkan Sinergi Tradisi Dan Inovasi," *J. Rev. Pendidik. dan Pengajaran*, vol. 7, pp. 17641–17644, 2024.
- G. A. Rahman *et al.*, "Manajemen Perubahan Dalam Merespons Tantangan Dan Memaksimalkan Peluang Di Era Transformasi Digital," *Bussman J. Indones. J. Bus. Manag.*, vol. 4, no. 3, pp. 531–538, 2024, doi: 10.53363/buss.v4i3.253.
- P. T. M. Garmenjaya, "Peran Nilai Nilai Budaya Organisasi dalam Pelaksanaan Manajemen Perubahan pada," vol. 05, no. 02, pp. 359–365, 2025.
- N. Pertiwi and H. E. Atmaja, "Literature Review: Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Organisasi," *J. EK&BI*, vol. 4, no. 2, pp. 576–581, 2021, doi: 10.37600/ekbi.v4i2.324.
- Sulistiyani, *Pengembangan model manajemen perubahan proyek e-government di Indonesia*. 2018.
- T. Darmansah *et al.*, "Transformasi Digital Dalam Manajemen Persuratan Terhadap Perubahan Proses dan Peran Teknologi," *J. Penelit. Ilmu-Ilmu Sos.*, vol. 1, no. 11,



pp. 296–300, 2024,
<https://doi.org/10.5281/zenodo.11634738>

[Online].

Available: