Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ) eISSN: 3024-8140
Volume 4, Issue November, 2026 pp. 712-722 http://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/index

Dasar-dasar perilaku kelompok dan memahami kelompok atau tim kerja

Isma Mutia Khoirun Nisa'
Program Studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail : 240501110122@studen.uin-malang.ac.id

Kata Kunci:
Tim kerja, kelompok kerja, kerjasama, komunikasi, perilaku kelompok

Keywords:
Work team, work group, cooperation, communication, group behavior

A B S T R A K

Pembahasan berfokus pada tahapan perkembangan kelompok, faktor penentu kinerja kelompok, perbedaan karakteristik antara kelompok kerja dan tim kerja. Analisis ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana norma, status, ukuran, dan kohesivitas kelompok memengaruhi produktivitas serta pengambilan keputusan. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa pengelolaan perilaku kelompok dan transisi dari kelompok biasa menjadi tim kerja yang kuat sangat krusial untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Pada dasarnya, manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat bertahan hidup tanpa dukungan dari orang lain. Di samping itu, manusia dalam hidupnya juga secara alami membentuk kelompok-kelompok. Perilaku individu di dalam kelompok merupakan dasar dari perilaku organisasi. Karena masalah-masalah manusia yang terus berubah dan kompleks, maka isu-isu individu, kelompok, dan terutama isu perilaku organisasi semakin berkembang seiring waktu. Perilaku kelompok pada dasarnya berlandaskan pada ilmu perilaku itu sendiri yang dirumuskan dengan fokus perhatian pada perilaku manusia dalam suatu organisasi. Rangka dasar bidang pengetahuan ini ditopang oleh setidaknya dua elemen, yaitu orang-orang yang bereaksi serta organisasi formal sebagai tempat dari reaksi tersebut. Ciri kehidupan manusia berkomunitas selalu ditandai dengan partisipasinya dalam suatu organisasi tertentu. Ini menunjukkan bahwa manusia tidak bisa menjauhkan diri dari terlibat dalam aktivitas berorganisasi.

A B S T R A C T

The discussion focuses on the stages of group development, the determinants of group performance, and the characteristic differences between work groups and work teams. This analysis aims to provide an in-depth understanding of how group norms, status, size, and cohesiveness influence productivity and decision-making. Research findings indicate that managing group behavior and the transition from a simple group to a strong work team is crucial to improving overall organizational effectiveness. Humans are fundamentally social creatures who cannot survive without the support of others. Furthermore, humans naturally form groups throughout their lives. Individual behavior within groups is the foundation of organizational behavior. Due to the ever-changing and complex nature of human problems, issues of individual, group, and especially organizational behavior have evolved over time. Group behavior is fundamentally grounded in behavioral science itself, formulated with a focus on human behavior within an organization. The basic framework of this field of knowledge is supported by at least two elements: the individuals who react and the formal organization as the venue for those reactions. The characteristics of human life in a community are always marked by participation in a particular organization. This shows that humans cannot distance themselves from involvement in organizational activities.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pendahuluan

Secara fundamental, manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat bertahan hidup tanpa dukungan dari individu lainnya. Selain itu, manusia juga secara alami membentuk kelompok-kelompok dalam kehidupannya. Perilaku individu dalam sebuah kelompok merupakan dasar dari perilaku organisasi. Karena isu-isu manusia yang terus berubah dan kompleks, maka masalah individu, kelompok, dan khususnya masalah perilaku organisasi juga semakin berkembang dari hari ke hari. Menurut para ahli, masyarakat kita merupakan komunitas yang terorganisir/berkelompok.

Manusia dilahirkan ke dalam organisasi, dibesarkan oleh organisasi, dan hampir semua orang menggunakan sebagian besar hidupnya untuk bekerja dalam organisasi. Waktu luangnya dimanfaatkan untuk bersenang-senang dan terlibat dalam organisasi. Dengan cara yang sama, manusia akan meninggal di dalam suatu organisasi. Gambaran ini menunjukkan betapa pentingnya pemahaman tentang perilaku kelompok dan organisasi, sehingga dalam penulisan ini akan dijelaskan tentang dasar-dasar perilaku kelompok dan pengertian tentang tim kerja, agar kelompok atau organisasi dapat menjadi "hidup bahagia" untuk memanfaatkan potensi yang diberikan kepada manusia secara optimal.

Pembahasan

Pengertian Kelompok Kerja dan Tim Kerja

Menurut beberapa ahli, kelompok didefinisikan sebagai kumpulan dari dua atau lebih individu yang saling berinteraksi dengan tujuan yang ingin dicapai dalam interaksi tersebut. Kedua pakar tersebut menjelaskan kelompok dengan adanya kesamaan, yaitu tujuan atau sasaran yang ingin dicapai serta interaksi antara individu-individu. Kumpulan tidak bisa disebut kelompok jika tidak terdapat interaksi antara individu-individu dan tidak ada tujuan yang sama di antara dua orang atau lebih. Walaupun setiap orang memiliki tujuan, jika tujuan itu tidak tercapai bersama orang lain, maka itu bukanlah sebuah kelompok. Karena pada dasarnya seperti yang dinyatakan oleh ahli tersebut, kelompok terdiri dari dua orang atau lebih yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya, Kreitner dan Kinicki berdasarkan sudut pandang Edgar Schein dalam Wibowo, menyatakan adanya perbedaan antara group (kelompok), crowd (kerumunan), dan organization (organisasi). Kelompok terbatasi oleh potensi untuk saling berinteraksi dan perhatian satu sama lain. Menurut definisi ini, sekelompok orang tidak dapat disebut sebagai kelompok karena mereka tidak berinteraksi meskipun mereka saling peduli. Contohnya, kerumunan orang-orang yang tengah menunggu sembako di balai desa, mereka tidak dapat disebut sebagai suatu kelompok. Semua organisasi apapun meski memiliki perasaan yang sama, namun karena tidak semua anggotanya berinteraksi dan tidak semua saling peduli, maka tidak dapat disebut sebagai kelompok. Namun, tim kerja, sebagai lembaga informal di antara anggota organisasi, dapat disebut sebagai kelompok jika mereka berinteraksi dan saling peduli.

Oleh karena itu, antara kelompok, kerumunan, dan organisasi sebenarnya berbeda, jika dilihat dari segi perilaku dan tujuannya.

Tim kerja adalah sekelompok orang yang sumbangannya, saat digabungkan, menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan jika beroperasi secara individual. Dalam suatu tim, sinergi yang baik tercipta melalui upaya yang dilakukan dengan fokus dan koordinasi yang baik. Tim kerja yang efisien adalah kelompok kolaboratif yang dapat mencapai sasaran secara optimal melalui sinergi antar anggota. Berdasarkan tinjauan literatur, tim kerja diartikan sebagai sekelompok orang yang berkolaborasi untuk mencapai tujuan yang sama, di mana komunikasi, kerjasama, koordinasi, dan saling mendukung adalah faktor kunci dalam efektivitasnya.(Rahman et al., 2025)

Ada berbagai macam jenis kelompok, Teori-teori yang berusaha memahami asal usul terbentuknya kelompok sebagaimana dijelaskan sebelumnya menunjukkan beragam pola bentuk kelompok tersebut. Sosiolog dan psikolog yang menganalisis perilaku sosial individu dalam organisasi mengidentifikasi berbagai perbedaan dari jenis suatu kelompok. Dari variasi dan banyaknya tipe kelompok tersebut, dapat kiranya berikut ini disampaikan bentuk dari kelompok. Rivai dan Mulyadi membagi kelompok menjadi dua jenis:

1. Kelompok Formal

   Kelompok formal merupakan sebuah kelompok yang dibentuk secara sengaja untuk menjalankan tugas tertentu. Anggota-anggota tersebut umumnya ditunjuk oleh organisasi. Namun, hal itu tidak perlu terjadi pada setiap situasi. Sekelompok individu yang ditunjuk untuk menjalankan tugas tertentu adalah contoh dari kelompok formal ini. Misalnya, komite atau panitia, unit kerja seperti divisi, laboratorium penelitian dan pengembangan, tim manajemen, kelompok penyapu, dan lain-lain.

2. Kelompok Informal

   Kelompok informal merupakan sekumpulan individu yang terbentuk melalui interaksi, ketertarikan, dan kebutuhan masing-masing. Keanggotaan kelompok tidak ditentukan secara formal dan diangkat, melainkan didasarkan pada daya tarik bersama antara individu dan kelompok. Kelompok informal ini sering muncul dan berkembang menjadi kelompok formal, karena ada beberapa anggota yang secara khusus memiliki nilai-nilai yang sama yang perlu disebarkan kepada anggota lainnya. Terkadang kelompok informal terbentuk atau muncul dari organisasi formal.(Ramadhan et al., 2024)

Tipe Tim

Wesson juga menyatakan seperti yang dikutip dalam Buku Wibowo membagi Tim menjadi 5 kelompok yaitu:

1. Work Team, Tim ini dirancang untuk hubungan yang relatif permanen dengan tujuan untuk menciptakan layanan, dan umumnya membutuhkan komitmen total dari anggotanya.

2. Management Teams, Sama seperti Tim kerja, namun ada perbedaan dalam beberapa cara yang signifikan. Kalau Kerja Tim berfokus pada penyelesaian utama di level produksi. Dan tanggung jawab pelayanan, sementara tim manajemen terlibat dalam tugas-tugas tingkat manajerial yang berpengaruh seluruh lembaga.
3. Paralell Teams, Tim paralel hanya membutuhkan komitmen. paruh waktu untuk anggota, dan mereka bisa menjadi tetap atau sementara, bergantung pada tujuannya.
4. Project Teams, Tim proyek dibentuk untuk satu tugas saja. yang biasanya rumit dan membutuhkan banyak kontribusi dari individu dengan jenis yang berbeda dalam pelatihan dan pengalaman. Untuk anggota yang bekerja secara paruh waktu
5. Action Teams, Tim ini melaksanakan pekerjaan yang biasanya dalam kurun waktu yang pendek dan karakternya sangat menguji serta mereka berkolaborasi untuk periode yang lebih lama.(Arsyadana, 2019)

Mendorong Perubahan

Walaupun perubahan adalah fenomena yang terjadi secara berkala, fokus utama para pemimpin organisasi sering kali pada perubahan yang berdampak besar terhadap cara kerja dan budaya operasional. Transformasi ini berfokus pada elemen-elemen utama seperti struktur, teknologi, kepemimpinan, serta tujuan jangka panjang. Dari beragam perspektif, organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan sumber daya yang bersaing, sebuah sistem interaksi, atau sekumpulan individu yang disatukan oleh visi yang serupa. Dalam setiap proses perubahan, manusia berperan sebagai penggerak sekaligus objek yang melaksanakan transformasi. Manusia merupakan elemen penting yang mengubah ide menjadi kenyataan nyata dalam organisasi. Perubahan organisasi yang direncanakan adalah alat strategis untuk secara sengaja meningkatkan kinerja. Sebaliknya, perubahan juga adalah suatu proses politik yang membutuhkan kepemimpinan yang tangguh serta distribusi sumber daya yang sesuai. Dalam era transisi sekarang, perubahan tidak lagi dilihat sebagai anomali, tetapi sebagai hal yang wajar, alami, dan tak terhindarkan untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan.

Faktor pendorong bagi karyawan, terutama, sangat krusial untuk keberhasilan performa organisasi atau perusahaan akibat karyawan yang mahir dan antusias untuk meraih hasil pekerjaan yang memuaskan. Menyatakan bahwa motivasi merupakan sekumpulan sikap dan nilai yang mendorong individu agar dapat mencapai sasaran tertentu. Hal ini sejalan dengan kalimat Al Quran surat At Taubah ayat 105 artinya: "Dan sampaikanlah, "Lakukanlah pekerjaanmu kamu, sehingga Allah akan memerhatikan amalmu, demikian pula Nabi-Nya dan para orang beriman dan kamu akan dikembalikan kepada (Tuhan) Yang Memahami yang tersembunyi dan yang tampak, kemudian disampaikan-Nya kepada kamu mengenai apa yang telah "kamu lakukan."(Yudiarso, 2022)

Pendekatan Mengelola Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses terstruktur yang menerapkan fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

pengendalian, untuk mencapai transformasi dalam organisasi. Dengan kata lain, perubahan terjadi tidak secara tiba-tiba, tetapi melalui proses yang terencana dan berstruktur. Tujuan utama manajemen perubahan adalah memastikan bahwa solusi bisnis yang telah dirancang dapat diimplementasikan dengan efektif dan terkoordinasi. Proses ini menyoroti signifikansi pengelolaan dampak perubahan bagi individu maupun kelompok yang terlibat, agar transisi dapat berjalan secara teratur dan mengurangi resistensi. Oleh karena itu, manajemen perubahan tidak hanya memperhatikan aspek teknis, namun juga menyoroti dimensi manusia sebagai aktor utama dalam organisasi. Variasi dalam ciri-ciri budaya organisasi memiliki dampak besar pada pengembangan strategi perubahan yang sesuai. Budaya organisasi menetapkan nilai, norma, dan pola perilaku yang ada di dalamnya, sehingga strategi perubahan yang diterapkan harus disesuaikan dengan konteks tersebut. Davidson mengusulkan empat metode yang dapat digunakan dalam manajemen perubahan, yaitu metode rasional-empiris, normatif-reedukatif, kekuasaan-koersif, dan lingkungan-adaptif. Keempat pendekatan itu memberikan sudut pandang yang berbeda dalam menangani dinamika perubahan

Selanjutnya, Nilai pertama yang terbentuk di kelompok kerja adalah nilai kebersamaan. Nilai kebersamaan memfokuskan suatu kelompok untuk berkolaborasi dan saling mendukung satu sama lain untuk memperkuat ikatan sosial. Hal ini membuat solidaritas kelompok bersatu melalui kebersamaan yang dilakukan dalam kesehariannya. Perbedaan sifat budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap penyusunan strategi perubahan yang sesuai. Budaya organisasi menetapkan nilai, norma, dan pola perilaku yang muncul di dalamnya, sehingga strategi perubahan yang diterapkan perlu disesuaikan dengan konteks tersebut. Davidson mengusulkan empat pendekatan yang bisa diterapkan dalam manajemen perubahan, yaitu pendekatan rasional-empiris, normatif-reedukatif, kekuasaan-koersif, dan adaptif-lingkungan. Keempat pendekatan tersebut memberikan sudut pandang yang berbeda dalam menangani dinamika perubahan organisasi (Izzah et al., 2024).

Sasaran Terhadap Perubahan

Tujuan perubahan organisasi adalah elemen-elemen strategis yang dengan sengaja ditentukan untuk diperbaiki, ditingkatkan, atau diubah demi meningkatkan efektivitas dan kelangsungan organisasi. Perubahan dijalankan secara terarah, bukan sembarangan, menuju elemen-elemen spesifik yang berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi. Dalam pandangan manajemen kontemporer, perubahan dilihat sebagai reaksi logis terhadap dinamika luar dan juga sebagai strategi penyesuaian demi mempertahankan keunggulan bersaing.

Terdapat empat elemen utama yang menjadi sasaran perubahan organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi

   Struktur organisasi menjadi sasaran perubahan karena berkaitan dengan pembagian tugas, pola koordinasi, serta sistem pengambilan keputusan. Perubahan dalam struktur dapat berupa penyederhanaan jenjang hierarki, desentralisasi kewenangan, maupun pembentukan unit kerja yang lebih fleksibel dan responsif. Richard L. Daft menjelaskan bahwa penyesuaian struktur diperlukan

agar organisasi mampu menghadapi kompleksitas lingkungan dan memperlancar arus informasi internal.

2. Teknologi dan Sistem Kerja

   Perkembangan teknologi mendorong organisasi untuk melakukan transformasi melalui digitalisasi, otomatisasi, dan integrasi sistem informasi. Implementasi teknologi baru sering kali mengubah metode kerja secara fundamental serta meningkatkan efisiensi dan produktivitas. John P. Kotter menegaskan bahwa inovasi teknologi kerap menjadi katalis bagi perubahan organisasi yang lebih luas karena memengaruhi struktur, budaya, dan interaksi kerja.

3. Sumber Daya Manusia

   Aspek sumber daya manusia merupakan sasaran perubahan yang bersifat strategis dan kompleks. Transformasi pada elemen ini mencakup peningkatan kompetensi, perubahan budaya organisasi, serta penguatan kepemimpinan yang adaptif. Menurut Edgar H. Schein, budaya organisasi yang terdiri atas nilai, norma, dan asumsi dasar memiliki peran mendasar dalam menentukan keberhasilan perubahan, sehingga memerlukan komitmen jangka panjang dan konsistensi dalam implementasinya.

4. Proses dan Mekanisme Kerja

   Proses kerja juga menjadi fokus perubahan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi. Perubahan dapat dilakukan melalui rekayasa ulang proses bisnis maupun pendekatan peningkatan kualitas berkelanjutan. Konsep rekayasa ulang proses bisnis yang dikembangkan oleh Michael Hammer dan James Champy menekankan perlunya transformasi radikal terhadap proses inti organisasi guna mencapai peningkatan kinerja yang signifikan.

Secara konseptual, keempat sasaran perubahan tersebut diarahkan pada peningkatan efisiensi, efektivitas, dan adaptabilitas organisasi. Efisiensi berkaitan dengan optimalisasi sumber daya, efektivitas berhubungan dengan pencapaian tujuan secara tepat, sedangkan adaptabilitas mencerminkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan. Oleh karena itu, penetapan sasaran perubahan harus dilandasi analisis internal dan eksternal yang komprehensif agar selaras dengan visi dan strategi organisasi (Nainggolan, n.d.).

Penolakan Terhadap Perubahan

Ada sejumlah variasi bentuk kelompok. Teori-teori yang berusaha memahami asal mula munculnya kelompok seperti yang dijelaskan di atas menunjukkan beragam pola bentuk kelompok tersebut. Sosiolog dan psikolog yang meneliti perilaku sosial individu dalam organisasi menemukan beberapa perbedaan dari jenis suatu kelompok. Dari variasi dan jumlah bentuk kelompok yang ada, dapat dijelaskan berikut ini jenis-jenis kelompok tersebut.

1. Membagi kelompok menjadi dua kategori:
    a. Ketidakpastian. Jumlah ketidak pastian yang mungkin ada dalam lingkungan organisasi dapat mempengaruhi tindakan manajemen. Lingkungan yang stabil dan mudah diprediksi cenderung menciptakan sedikit ketidakpastian bagi manajer, sedangkan lingkungan yang tidak stabil dan sulit diprediksi cenderung menciptakan lebih banyak ketidakpastian
    b. Persepsi Penolakan terhadap perubahan juga dapat disebabkan oleh persepsi individu atau kelompok terhadap perubahan tersebut. Jika individu atau kelompok merasa bahwa perubahan tersebut akan merugikan mereka secara pribadi atau kelompoknya, mereka cenderung menolak perubahan tersebut
    c. Kepribadian individu juga dapat mempengaruhi penolakan terhadap perubahan. Individu dengan kepribadian yang cenderung konservatif atau tidak suka dengan perubahan cenderung lebih sulit menerima perubahan daripada individu dengan kepribadian yang lebih terbuka terhadap perubahan
    d. Kebutuhan individu atau kelompok juga dapat mempengaruhi penolakan terhadap perubahan. Jika perubahan tersebut mengancam kebutuhan dasar individu atau kelompok, merekacenderung menolak perubahan tersebut.
    e. Keamanan Masyarakat sering menolak perubahan karena mereka mempunyai persepsi bahwa mereka akan kehilangan sesuatuyang berharga; rasa keselamatan dan keamanan mereka terancam. Turunnya gaji akibat diperkenalkannya skema manajemen kinerja yang baru dapat menjadi kekhawatiran utama bagi sebagian orang.
2. Penolakan terhadap perubahan oleh organisasi/kelompok:
    a. Inersia structural Organisasi disusun untuk memastikan stabilitas dan berbagai peraturan, regulasi, kebijakan dan prosedur untuk menciptakan kesesuaian strategis. Proses seleksi sesuai dengan kesesuaian organisasi. Pegawai yang baru direkrut kemudian dibentuk dan diarahkan untuk bertindak dan berperilaku tertentu. Pelatihan dan teknik sosialisasi lainnya memperkuat persyaratan peran dan keterampilan tertentu. Pada saat organisasi menghadapiperubahan, kelembaman struktural ini berfungsi dalammelakukan penyeimbang gunamempertahankan stabilitas.
    b. Fokus perubahan terbatasOrganisasi terdiri dari berbagai sub-sistem. Apabila terjadi perubahan pada salah satu hal, maka hal tersebut akan berdampak pada hal lainnya. Perubahan dalam proses teknologi, tanpa modifikasi pada struktur organisasi yang sesuai, dapat mengakibatkan teknologi tersebut tidak diterima. Perubahan terbatas pada subsistem seringkalidiabaikan oleh sistem yangcakupannyalebih luas.

c. Inersia kelompokKelompok mungkin menolakperubahan karena seperti halnya individu, kelompok juga mengikuti pola perilaku, norma, atau budaya yang telah ditetapkan dan sebagai akibat dari perubahan, kelompok tersebut mungkin harus mengubah cara berperilaku atau berperilaku yang sudah ada.

d. Kemungkinan ancaman terhadap Kekuasaan, Sumber Daya, atau KeahlianDapat mengakibatkan penolakan terhadap perubahan di tingkat organisasi. Segala jenis pelimpahan kekuasaan atau pengalihan sumber daya dari suatu lembaga atau kelompok ke lembaga atau kelompok lainpasti akan menimbulkan rasa takut atau kelambanan terhadap inisiatif perubahan.(Dr. Sry Rosita, S.E., n.d.)

Mengatasi Penolakan pada Perubahan

Bahwa keberhasilan perubahan organisasi bergantung pada bagaimana organisasi menangani proses perubahan secara sistematis. Model 8 Langkah Kotter berfokus pada perubahan yang bersifat top-down, di mana kepemimpinan organisasi berperan utama dalam mendorong transformasi. Organisasi harus memahami bahwa perubahan tidak bisa terjadi dalam sekejap, tetapi harus melalui tahapan yang jelas.

Berikut adalah 7 langkah perubahan dalam model Kotter, beserta penjelasan dan contoh penerapannya dalam organisasi.

1. Membangun Rasa Urgensi (Create a Sense of Urgency)

   Langkah pertama dalam 8 Langkah Model Perubahan Kotter adalah membangun rasa urgensi. Pada tahap ini, penting bagi pemimpin organisasi untuk menunjukkan bahwa perubahan tidak hanya diinginkan, tetapi juga sangat diperlukan untuk kelangsungan organisasi. Bahwa perubahan yang sukses bergantung pada pemahaman bersama tentang urgensi tersebut. Untuk mencapainya, analisis tren eksternal, seperti persaingan pasar atau perubahan teknologi, serta faktor internal seperti efisiensi operasional, harus dilakukan untuk memperlihatkan alasan yang jelas mengapa perubahan itu penting.

2. Membentuk Koalisi yang Kuat (Build a Guiding Coalition)

   Langkah kedua dalam 8 Langkah Model Perubahan Kotter adalah membentuk koalisi yang kuat. Perubahan yang efektif tidak bisa dilakukan oleh satu orang saja, sehingga penting untuk membangun tim kepemimpinan yang memiliki pengaruh dan kemampuan untuk memandu proses perubahan. Pemimpin perubahan yang dipilih harus memiliki kredibilitas dan kemampuan untuk memotivasi serta mengarahkan anggota organisasi ke tujuan perubahan yang jelas. Koalisi yang kuat ini menjadi fondasi dalam mengatasi tantangan yang muncul selama proses perubahan.

3. Mengembangkan Visi dan Strategi (Develop a Vision and Strategy)

   Tahap ketiga dalam 8 Langkah Model Perubahan Kotter adalah menciptakan visi dan strategi. Perubahan yang berhasil hanya dapat dicapai jika didasarkan pada visi yang jelas dan memotivasi. Visi ini berfungsi sebagai

petunjuk bagi seluruh anggota organisasi, memberikan arah yang tegas mengenai tujuan yang ingin diraih serta cara untuk mencapainya. Visi itu harus dapat diwujudkan dan menunjukkan kebutuhan serta keadaan organisasi saat ini, agar setiap orang dapat memahami relevansi dan signifikansi perubahan yang sedang terjadi. Langkah berikutnya adalah merumuskan strategi yang nyata untuk mencapainya. Strategi ini perlu mencakup tindakan konkret yang akan dilakukan dalam proses transformasi serta sumber daya yang dibutuhkan. Agar perubahan ini diterima oleh semua pihak dalam organisasi, visi dan strategi perlu disampaikan dengan jelas kepada semua yang terlibat.

4. Mengkomunikasikan Visi Perubahan (Communicate the Change Vision)

   Langkah keempat dari Model Perubahan Kotter adalah menyampaikan visi perubahan dengan cara yang efektif. Menyoroti signifikansi komunikasi yang jelas dan konsisten di setiap fase perubahan agar semua anggota organisasi memahami tujuan dan arah yang diharapkan. Salah satu pendekatan yang bisa diterapkan adalah dengan berbagai saluran komunikasi, seperti pertemuan tatap muka, surat elektronik, dan media sosial internal. Melalui berbagai media, pesan perubahan dapat disampaikan kepada seluruh karyawan dengan cara yang paling tepat. Ienting bagi pemimpin organisasi untuk menunjukkan contoh konkret dalam mendukung perubahan yang sedang berlangsung. Pemimpin harus menjadi contoh dalam melaksanakan visi perubahan, memperlihatkan komitmen yang kuat terhadap proses tersebut. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengajukan pertanyaan, memberikan umpan balik, dan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang perubahan juga sangat krusial.

5. Memberdayakan Karyawan untuk Bertindak (Empower Employees for Action)

   Langkah kelima dalam Model Perubahan Kotter adalah memberdayakan karyawan untuk bertindak. Banyak perubahan dalam organisasi gagal karena karyawan merasa tidak memiliki kendali atau peran dalam perubahan tersebut. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menghapus hambatan birokrasi yang bisa menghalangi karyawan dalam menjalankan perubahan. Dengan mengurangi birokrasi, karyawan dapat bertindak lebih cepat dan lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan baru. Hal ini akan mempercepat proses perubahan dan mendorong karyawan untuk merasa lebih terlibat.

6. Mencapai Keberhasilan Jangka Pendek (Generate Short-Term Wins)

   Mencapai keberhasilan jangka pendek. Keberhasilan awal dalam perubahan sangat penting untuk membangun momentum yang dibutuhkan untuk perubahan lebih lanjut. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah dengan menetapkan target kecil yang dapat dicapai dalam waktu relatif singkat. Keberhasilan dalam pencapaian target-target ini memberikan rasa pencapaian dan keyakinan bahwa perubahan yang lebih besar juga bisa tercapai. g. Mempertahankan Momentum Perubahan (Sustain Acceleration) Langkah ketujuh dalam Model Perubahan Kotter adalah mempertahankan momentum perubahan. Seringkali, setelah mencapai keberhasilan awal, organisasi

mengalami penurunan energi dan kehilangan fokus pada perubahan yang sedang berlangsung. Untuk memastikan bahwa perubahan benar-benar tertanam dalam budaya kerja, organisasi harus terus mencari peluang untuk perbaikan dan inovasi. Dengan tetap berfokus pada tujuan jangka panjang, organisasi dapat menjaga semangat dan komitmen terhadap perubahan yang berkelanjutan.

7. Menanamkan Perubahan dalam Budaya Organisasi (Anchor the Changes in Corporate Culture).

   Menanamkan perubahan dalam budaya organisasi. Untuk memastikan bahwa perubahan tidak hanya bersifat sementara, organisasi perlu mengintegrasikan perubahan tersebut dalam semua aspek operasionalnya. Salah satunya adalah dengan memasukkan nilai-nilai perubahan dalam proses rekrutmen dan pelatihan karyawan. Dengan demikian, karyawan baru yang bergabung dengan organisasi sudah memahami dan terhubung dengan budaya yang baru. Selain itu, perubahan juga harus tercermin dalam sistem insentif yang ada, di mana penghargaan dan pengakuan diberikan berdasarkan kesesuaian perilaku karyawan dengan nilai-nilai perubahan yang diinginkan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi terdiri dari keyakinan, norma, dan nilai-nilai yang dianut oleh anggota, yang pada akhirnya membentuk ciri-ciri organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi yang kokoh dapat meningkatkan kinerja karyawan karena memfasilitasi perilaku positif, kerja sama, dan dedikasi terhadap tujuan organisasi. Teori Mangkunegara (2009:9) menjelaskan kinerja sebagai hasil yang terukur dan deskriptif dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya di perusahaan. Beberapa studi sebelumnya menunjukkan adanya keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Bahwa budaya organisasi memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya organisasi tidak hanya menjadi tanggung jawab perusahaan, melainkan juga sebagai keyakinan yang diterima oleh karyawan dan harus diterapkan secara jelas sebagai identitas serta nilai dalam pekerjaan. Menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Di samping itu, Menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak pada motivasi kerja, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Analisis itu juga mengungkapkan bahwa budaya kehadiran vertikal membuat karyawan lebih patuh dalam bekerja, dan menegaskan bahwa prestasi karyawan berkontribusi positif terhadap budaya organisasi. H1: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Azizah & Ekowati, 2025) .

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan uraian tentang definisi kelompok dan tim kerja, perbedaan di antara keduanya, serta dinamika perubahan dalam organisasi, dapat disimpulkan bahwa baik

kelompok maupun tim kerja memainkan peran krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Kelompok kerja lebih menekankan pada sumbangan individu dengan tujuan yang hampir setara, sedangkan tim kerja lebih mengutamakan sinergi, tanggung jawab bersama, dan hasil kolektif. Karena itu, organisasi yang dapat mengatur tim kerja dengan baik akan memiliki keunggulan saat menghadapi tantangan lingkungan yang selalu berubah. Transformasi organisasi dipicu oleh faktor-faktor internal dan eksternal, seperti kemajuan teknologi, kebutuhan pasar, serta persaingan. Agar perubahan dapat berlangsung secara efektif, diperlukan pendekatan yang terencana, sistematis, dan melibatkan semua anggota organisasi dalam pengelolaan perubahan. Tujuan utama transformasi organisasi umumnya mencakup perbaikan kinerja, efisiensi, mutu sumber daya manusia, serta peningkatan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan.

Agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal, perlu diterapkan sistem kerja tim yang lebih baik melalui komunikasi yang lancar, koordinasi yang teratur, dan kerja sama yang kuat antaranggota. pimpinan juga perlu memberikan dukungan berupa pelatihan dan pengembangan kemampuan agar setiap anggota mampu bekerja secara efektif dalam tim. saat menghadapi perubahan, organisasi sebaiknya menyiapkan perencanaan yang jelas, melibatkan seluruh anggota, serta menjelaskan tujuan perubahan dengan baik sehingga dapat mengurangi penolakan atau kesalahpahaman. selain itu, organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi, perubahan kondisi bisnis, dan kebutuhan masyarakat agar tetap mampu bersaing. untuk memastikan semua langkah yang dilakukan berjalan sesuai harapan, organisasi perlu melakukan evaluasi secara rutin terhadap kinerja tim dan hasil dari setiap perubahan yang diterapkan sehingga dapat terus melakukan perbaikan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

Arsyadana, A. (2019). Dasar-Dasar Perilaku Kelompok dan Memahami Tim Kerja dalam Lembaga Pendidikan Islam. 2(November), 213–232.

Azizah, U., & Ekowati, V. M. (2025). Jurnal E-Bis : Ekonomi-Bisnis Kepuasan Dan KomitmenpMemediasi6Budaya Organisasi Dan Displin. 9(1), 127–143.

Dr. Sry Rosita, S.E., M. M. dkk. (n.d.). BUKU AJAR Perilaku Organisasi.

Izzah, A. N., Amalia, R., Fatkhur, M., Al, R., & Rosi, R. I. (2024). Nilai – Nilai Solidaritas Sosial dalam Kelompok Bantengan Adi Putra Nuswantara. 06(1), 58–68. https://repository.uin-malang.ac.id/18158/

Nainggolan, H. (n.d.). Teori dan Perilaku Organisasi.

Rahman, F., Salsabila, J., & Achyar, N. (2025). Peran Komunikasi Organisasi dalam Membangun Tim Kerja yang Efektif: Studi Literatur. Journal Educational Research and Development, 2(2), 784–790. https://repository.uin-malang.ac.id/20272/

Ramadhan, F., Negeri, I., Malik, M., Info, A., & History, A. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada ASN. 7(2013), 8532–8538. https://repository.uin-malang.ac.id/24017/

Yudiarso, A. W. (2022). Perilaku Kelompok Dan Memahami Tim Kerja Dalam Lembaga Pendidikan Islam Agus. Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam, 10(1), 85–94.