

MANAJEMEN PERUBAHAN: TEORI DAN IMPLEMENTASI ORGANISASI

Mengelola Perubahan Masa Depan Mewujudkan
Organisasi Yang Adaptif dan Berkelanjutan



Drs. Darwanto, M.Si.
Dr. Dra. Hj. Hery Nariyah, M.Si.

**MANAJEMEN PERUBAHAN:
TEORI DAN IMPLEMENTASI
ORGANISASI**

Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

MANAJEMEN PERUBAHAN: TEORI DAN IMPLEMENTASI ORGANISASI

Drs. Darwanto, M.Si
Dr. Dra. Hj. Hery Nariyah, M.Si



GREENBOOK
Specialist International Standard Book Publishing

MANAJEMEN PERUBAHAN: TEORI DAN IMPLEMENTASI ORGANISASI

Penulis:

Drs. Darwanto, M.Si
Dr. Dra. Hj. Hery Nariyah, M.Si

Perancang Sampul:

Restu Jahira Dhawi Mughni

Penata Letak:

Aedah Wati

Editor:

Aedah Wati

ISBN:

-

Hak Cipta 2026, Pada penulis
Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
Copyright © 2026
by Penerbit Greenbook Publishing Indonesia
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin
tertulis dari Penerbit.
Greenbook Publishing Indonesia

PRAKATA

Buku ajar ini hadir di tengah era yang ditandai oleh percepatan dan ketidakpastian, di mana kemampuan untuk beradaptasi bukan lagi sebuah pilihan, melainkan sebuah keharusan fundamental bagi setiap organisasi yang ingin bertahan dan bertumbuh. Konsep manajemen perubahan telah berevolusi dari sekadar respons reaktif terhadap tekanan eksternal menjadi sebuah kompetensi inti yang proaktif dan terintegrasi dalam DNA organisasi modern. Urgensi penguasaan disiplin ilmu ini menjadi semakin nyata ketika kita menyaksikan bagaimana disrupsi teknologi, pergeseran demografi, dan dinamika pasar global secara konstan menantang model bisnis yang sudah mapan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai teori, model, dan implementasi manajemen perubahan menjadi krusial bagi para pemimpin masa depan, manajer, dan praktisi di berbagai sektor.

Tujuan utama dari penyusunan buku ini adalah untuk menyediakan sebuah panduan komprehensif yang menjembatani antara kerangka teoretis manajemen perubahan dengan aplikasi praktisnya di lapangan. Buku ini dirancang secara sistematis untuk memandu pembaca, khususnya mahasiswa, dalam memahami kompleksitas perubahan organisasi, mulai dari konsep dasarnya, diagnosis kebutuhan, pemilihan model intervensi, hingga strategi kepemimpinan dan komunikasi yang efektif. Dengan memadukan tinjauan literatur akademis terkini dan contoh kasus yang relevan, kami berharap buku ini tidak hanya menjadi sumber pengetahuan, tetapi juga pemicu pemikiran kritis dan inspirasi untuk mengelola perubahan secara lebih manusiawi, etis, dan berkelanjutan.

KATA PENGANTAR

Penulisan buku ajar ini tidak akan terwujud tanpa rahmat Tuhan Yang Maha Esa serta dukungan dari berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi pemikiran, waktu, dan semangat. Harapan terbesar kami adalah buku ini dapat menjadi kawan berpikir bagi para mahasiswa dan pembaca yang sedang mendalami dinamika manajemen perubahan. Semoga setiap bab yang tersaji mampu membuka wawasan baru, mempertajam kemampuan analisis, dan membekali Anda dengan perangkat yang dibutuhkan untuk menjadi agen perubahan yang kompeten dan berintegritas di lingkungan kerja masing-masing. Dunia organisasi terus bergerak, dan melalui pemahaman yang solid, kita dapat mengarahkan gerak tersebut menuju kemajuan yang positif.

Ucapan terima kasih yang tulus kami sampaikan kepada seluruh kolega akademisi yang telah memberikan masukan berharga selama proses penulisan. Apresiasi setinggi-tingginya juga kami tujukan kepada keluarga tercinta yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan memberikan dukungan tanpa henti. Tentu saja, buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, segala bentuk kritik dan saran yang membangun dari para pembaca akan kami terima dengan tangan terbuka untuk perbaikan di edisi mendatang. Selamat membaca dan selamat menavigasi lautan perubahan.

DAFTAR ISI

PRAKATA	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB 1: KONSEP DASAR DAN FILOSOFI PERUBAHAN.....	1
Tujuan Pembelajaran	1
Pendahuluan	1
1. Definisi dan Hakikat Perubahan Organisasi	3
2. Sejarah dan Perkembangan Teori Manajemen Perubahan ...	9
3. Signifikansi Manajemen Perubahan bagi Keberlanjutan Organisasi.....	14
Rangkuman Bab	19
Latihan Mahasiswa.....	20
Glosarium Bab.....	23
Daftar Pustaka Bab	24
BAB 2: JENIS DAN TIPOLOGI PERUBAHAN ORGANISASI.....	28
Tujuan Pembelajaran.....	28
Pendahuluan	28
1. Perubahan Terencana (<i>Planned Change</i>) vs Tidak Terencana	30
2. Perubahan Inkremental dan Transformasional.....	36
3. Perubahan Struktural, Teknologi, dan Sumber Daya Manusia.....	40
Rangkuman Bab	45
Latihan Mahasiswa.....	46
Glosarium Bab.....	50
Daftar Pustaka Bab	50
BAB 3: MODEL-MODEL MANAJEMEN PERUBAHAN	54
Tujuan Pembelajaran.....	54
Pendahuluan	54

1. Model Tiga Tahap Kurt Lewin.....	56
2. Delapan Langkah Perubahan John Kotter	61
3. Model ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement).....	66
Rangkuman Bab	72
Latihan Mahasiswa.....	72
Glosarium Bab.....	76
Daftar Pustaka Bab	77
BAB 4: DIAGNOSIS ORGANISASI UNTUK PERUBAHAN	80
Tujuan Pembelajaran.....	80
Pendahuluan.....	80
1. Analisis Kebutuhan Perubahan (<i>Need Assessment</i>).....	82
2. Instrumen dan Metodologi Diagnosis	87
3. Analisis Kesiapan Organisasi (<i>Organizational Readiness</i>).....	93
Rangkuman Bab	98
Latihan Mahasiswa.....	99
Glosarium Bab.....	102
Daftar Pustaka Bab	103
BAB 5: KEPEMIMPINAN DALAM PROSES PERUBAHAN	106
Tujuan Pembelajaran.....	106
Pendahuluan.....	106
1. Peran Pemimpin sebagai Agen Perubahan (<i>Change Agent</i>)	108
2. Membangun Koalisi Pemandu (<i>Guiding Coalition</i>).....	113
3. Kecerdasan Emosional Pemimpin dalam Transisi	117
Rangkuman Bab	122
Latihan Mahasiswa.....	123
Glosarium Bab.....	126
Daftar Pustaka Bab	127
BAB 6: MENGELOLA RESISTENSI TERHADAP PERUBAHAN.....	130
Tujuan Pembelajaran.....	130

Pendahuluan.....	130
1. Faktor Penyebab Munculnya Resistensi.....	132
2. Bentuk-Bentuk Resistensi Karyawan.....	137
3. Strategi Mengatasi Resistensi	141
Rangkuman Bab	146
Latihan Mahasiswa.....	147
Glosarium Bab.....	150
Daftar Pustaka Bab	151
BAB 7: KOMUNIKASI STRATEGIS DALAM PERUBAHAN	153
Tujuan Pembelajaran.....	153
Pendahuluan.....	153
1. Perencanaan Pesan Perubahan	155
2. Saluran dan Media Komunikasi.....	160
3. Mengelola Arus Informasi Dua Arah.....	165
Rangkuman Bab	169
Latihan Mahasiswa.....	170
Glosarium Bab.....	174
Daftar Pustaka Bab	174
BAB 8: PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASI.....	177
Tujuan Pembelajaran.....	177
Pendahuluan.....	177
1. Kaitan Antara Budaya dan Perubahan.....	179
2. Langkah-Langkah Mengubah Budaya	184
3. Menjaga Keberlanjutan Budaya Baru.....	189
Rangkuman Bab	192
Latihan Mahasiswa.....	193
Glosarium Bab.....	197
Daftar Pustaka Bab	197
BAB 9: MANAJEMEN PERUBAHAN DI ERA DIGITAL..	200
Tujuan Pembelajaran.....	200
Pendahuluan.....	200

1. Disrupsi Teknologi dan Kebutuhan Transformasi	203
2. Implementasi Teknologi dalam Proses Bisnis	207
3. Mengelola Tenaga Kerja Digital dan Remote	211
Rangkuman Bab	215
Latihan Mahasiswa	215
Glosarium Bab	219
Daftar Pustaka Bab	220
BAB 10: PERENCANAAN DAN DESAIN INTERVENSI ...	222
Tujuan Pembelajaran	222
Pendahuluan	222
1. Memilih Jenis Intervensi yang Tepat	224
2. Menyusun Peta Jalan (<i>Roadmap</i>) Perubahan	229
3. Peran Konsultan dan Fasilitator Eksternal	234
Rangkuman Bab	238
Latihan Mahasiswa	238
Glosarium Bab	242
Daftar Pustaka Bab	242
BAB 11: PENGUKURAN DAN EVALUASI PERUBAHAN.	245
Tujuan Pembelajaran	245
Pendahuluan	245
1. Menetapkan Indikator Kinerja Utama (KPI) Perubahan..	247
2. Metode Pengumpulan Data Evaluasi	251
3. Tindak Lanjut Hasil Evaluasi	255
Rangkuman Bab	259
Latihan Mahasiswa	259
Glosarium Bab	263
Daftar Pustaka Bab	263
BAB 12: DINAMIKA KELOMPOK DAN TIM DALAM PERUBAHAN	267
Tujuan Pembelajaran	267
Pendahuluan	267
1. Peran Tim dalam Menggerakkan Perubahan	269

2. Mengelola Konflik dalam Tim Selama Transisi	274
3. Pemberdayaan Tim (<i>Empowerment</i>)	277
Rangkuman Bab	281
Latihan Mahasiswa.....	282
Glosarium Bab.....	285
Daftar Pustaka Bab	286
BAB 13: PEMBELAJARAN ORGANISASI (LEARNING ORGANIZATION).....	289
Tujuan Pembelajaran.....	289
Pendahuluan.....	289
1. Konsep Organisasi Pembelajaran menurut Peter Senge.....	291
2. Menciptakan Lingkungan yang Mendukung Inovasi	296
3. Perubahan sebagai Proses Pembelajaran Berkelanjutan ..	300
Rangkuman Bab	304
Latihan Mahasiswa.....	304
Glosarium Bab.....	308
Daftar Pustaka Bab	308
BAB 14: ETIKA DAN KEBERLANJUTAN DALAM PERUBAHAN.....	312
Tujuan Pembelajaran.....	312
Pendahuluan.....	312
1. Dilema Etika dalam Manajemen Perubahan.....	314
2. Tanggung Jawab Sosial Organisasi (CSR) saat Berubah .	317
3. Memastikan Keberlanjutan Hasil Perubahan	320
Rangkuman Bab	323
Latihan Mahasiswa.....	324
Glosarium Bab.....	327
Daftar Pustaka Bab	328
GLOSARIUM LENGKAP BUKU.....	330
REFERENSI.....	339

MANAJEMEN PERUBAHAN: TEORI DAN IMPLEMENTASI ORGANISASI

Manajemen Perubahan: Teori dan Implementasi Organisasi membahas perubahan sebagai proses yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi. Buku ini menguraikan berbagai bentuk perubahan, faktor yang mendorong terjadinya perubahan, serta langkah-langkah yang diperlukan agar organisasi mampu beradaptasi dengan perkembangan lingkungan, teknologi, dan tuntutan zaman.

Pembahasan mencakup peran kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, pengelolaan resistensi, pengembangan tim, hingga transformasi digital sebagai bagian penting dalam proses perubahan. Selain itu, buku ini menjelaskan bagaimana perubahan direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dan dipertahankan agar menjadi bagian dari praktik organisasi yang berkelanjutan.

Melalui pembahasan yang komprehensif, buku ini memberikan gambaran mengenai upaya organisasi dalam membangun kemampuan beradaptasi, mendorong inovasi, memperkuat kolaborasi, serta menjaga keberlangsungan organisasi di tengah perubahan yang terus berlangsung

Penerbit
Greenbook Publishing Indonesia
Jl. Sultan Ageng Tirtayasa No.12,
Kedungjaya,
Kec. Kedawung, Kabupaten Cirebon,
Jawa Barat 45611
www.greenbook.id



Akun Instagram
Greenbook.id



Akun TikTok
sahabatgreenbook.id

ISBN 978-634-7542-56-4



9

786347

542564