

## PERAN PSIKOLOGI MANAJEMEN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN ORGANISASI

Oleh:

**Nivatul Hasanah<sup>1</sup>**

**Nur Lilla Yusa<sup>2</sup>**

**Neysha Amini Putri<sup>3</sup>**

**Merika Setiawati<sup>4</sup>**

Universitas Negeri Padang

Alamat: Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar Barat., Kec. Padang Utara, Kota Padang,

Sumatera Barat (25171)

Korespondensi Penulis: [nivatulhasanah9@gmail.com](mailto:nivatulhasanah9@gmail.com), [nurlillaryusa14@gmail.com](mailto:nurlillaryusa14@gmail.com),  
[neyshaamini12@gmail.com](mailto:neyshaamini12@gmail.com), [m3rika18@gmail.com](mailto:m3rika18@gmail.com).

**Abstract.** *Organizational change is inevitable in the face of an increasingly complex business environment. However, the change process often poses psychological challenges for individuals and groups within the organization. This article aims to analyze the role of management psychology in helping organizations overcome these psychological barriers. Using a literature review method, this article summarizes theoretical and empirical findings related to employee behavior dynamics in situations of change, as well as effective psychological strategies to facilitate the transition process. The results of the study show that psychological challenges such as resistance, anxiety, changes in perception, and decreased motivation can be minimized through the application of management psychology concepts, which include work motivation, adaptive leadership, effective communication, positive group dynamics, and systematic stress management. Furthermore, the application of management psychology principles has been proven to increase employee readiness, strengthen engagement, and promote psychological well-being during the change process. These findings emphasize that the success of organizational change depends not only on structural strategies but also on a deep understanding of the human aspect as a key factor in the success of transformation.*

Received November 10, 2025; Revised November 22, 2025; December 10, 2025

\*Corresponding author: [nivatulhasanah9@gmail.com](mailto:nivatulhasanah9@gmail.com)

# **PERAN PSIKOLOGI MANAJEMEN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN ORGANISASI**

**Keywords:** *Management Psychology, Organizational Change, Motivation, Leadership.*

**Abstrak.** Perubahan organisasi merupakan suatu keniscayaan dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Namun, proses perubahan sering menimbulkan tantangan psikologis bagi individu maupun kelompok dalam organisasi. Artikel ini bertujuan menganalisis peran psikologi manajemen dalam membantu organisasi mengatasi berbagai hambatan psikologis tersebut. Dengan menggunakan metode studi literatur, artikel ini merangkum temuan-temuan teoretis dan empiris terkait dinamika perilaku karyawan dalam situasi perubahan, serta strategi psikologis yang efektif untuk memfasilitasi proses transisi. Hasil kajian menunjukkan bahwa tantangan psikologis seperti resistensi, kecemasan, perubahan persepsi, dan penurunan motivasi dapat diminimalkan melalui penerapan konsep psikologi manajemen, yang mencakup motivasi kerja, kepemimpinan yang adaptif, komunikasi efektif, dinamika kelompok positif, serta manajemen stres yang sistematis. Selain itu, penerapan prinsip-prinsip psikologi manajemen terbukti meningkatkan kesiapan karyawan, memperkuat keterlibatan, serta mendorong kesejahteraan psikologis selama proses perubahan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya bergantung pada strategi struktural, tetapi juga pada pemahaman mendalam terhadap aspek manusia sebagai faktor kunci keberhasilan transformasi.

**Kata Kunci:** Psikologi Manajemen, Perubahan Organisasi, Motivasi, Kepemimpinan.

## **LATAR BELAKANG**

Perubahan organisasi merupakan respons strategis terhadap dinamika lingkungan bisnis modern yang ditandai oleh percepatan teknologi, globalisasi, dan meningkatnya persaingan. Dalam konteks organisasi masa kini, perubahan tidak lagi bersifat opsional, tetapi menjadi kebutuhan yang menentukan keberlanjutan dan daya saing perusahaan. Berbagai studi menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan tidak hanya ditentukan oleh strategi struktural, tetapi sangat dipengaruhi oleh kesiapan psikologis dan perilaku sumber daya manusia yang menjalankannya (Armenakis & Harris, 2017). Hal ini menguatkan pentingnya perspektif psikologi manajemen dalam memahami dan mengelola proses perubahan secara efektif.

Psikologi manajemen sebagai bidang ilmu yang mempelajari perilaku individu dan kelompok dalam konteks organisasi memiliki peran strategis dalam menghadapi tantangan perubahan. Menurut Luthans, Youssef-Morgan, dan Avolio (2017), aspek-aspek seperti motivasi, persepsi, emosi, kepemimpinan, dan dinamika kelompok menentukan bagaimana individu merespons perubahan organisasi. Pemahaman terhadap aspek-aspek tersebut membantu organisasi merancang strategi perubahan yang lebih adaptif dan berpusat pada manusia (*human-centered change management*). Selain itu, perkembangan teori psikologi positif dalam manajemen juga menunjukkan bahwa faktor seperti *psychological capital (self-efficacy, hope, resilience, optimism)* berkontribusi besar terhadap kesiapan individu menghadapi perubahan (Newman et al., 2018).

Perubahan organisasi kerap menimbulkan tantangan psikologis, seperti resistensi, ketidakpastian, stres kerja, dan penurunan kepercayaan terhadap manajemen. Studi terbaru menegaskan bahwa resistensi karyawan sering bersumber dari faktor emosional dan kognitif, bukan semata-mata karena perubahan struktural itu sendiri (Oreg & Michel, 2020). Oleh karena itu, pendekatan psikologi manajemen menjadi sangat relevan dalam mengidentifikasi, memahami, dan mengatasi hambatan tersebut. Kepemimpinan transformasional, komunikasi yang transparan, serta dukungan sosial terbukti dapat meningkatkan keterlibatan dan kesiapan karyawan (Ng, 2021).

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan mengkaji peran psikologi manajemen dalam menghadapi tantangan perubahan organisasi melalui metode studi literatur. Fokus kajian meliputi identifikasi tantangan psikologis selama perubahan, peran strategis psikologi manajemen dalam mengatasi tantangan tersebut, serta implikasi praktis bagi keberhasilan perubahan organisasi. Kajian ini diharapkan memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana pendekatan psikologis dapat menjadi fondasi penting dalam manajemen perubahan di era modern.

## KAJIAN TEORITIS

Psikologi manajemen menekankan pemahaman perilaku manusia dalam organisasi, termasuk motivasi, persepsi, dinamika kelompok, serta proses kognitif dalam pengambilan keputusan. Menurut Wibowo (2019), psikologi manajemen membantu pemimpin membaca pola perilaku karyawan sehingga keputusan manajerial dapat lebih efektif. Dalam konteks perubahan organisasi, teori Lewin tentang *unfreezing-changing-freezing*

# **PERAN PSIKOLOGI MANAJEMEN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN ORGANISASI**

*refreezing* menegaskan pentingnya kesiapan psikologis sebagai syarat keberhasilan perubahan. Kotter (2018) juga menekankan bahwa komunikasi visi perubahan secara jelas dan konsisten dapat mengurangi resistensi dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Selain itu, Setiawan dan Anwar (2022) menambahkan bahwa etika dan nilai moral—termasuk kejujuran dan transparansi—menjadi kerangka penting dalam menjaga kepercayaan selama proses transisi organisasi.

Di sisi lain, dinamika kelompok dan manajemen stres menjadi faktor penting yang memengaruhi efektivitas implementasi perubahan. Hidayat dan Nurjanah (2018) menyatakan bahwa tim dengan kohesi tinggi dan komunikasi terbuka lebih adaptif terhadap perubahan struktural maupun budaya. Namun, perubahan sering memunculkan tekanan psikologis, sehingga diperlukan manajemen stres yang tepat. Menurut Mahfuzah dan Kurniawan (2021), stres kerja yang tidak dikelola dapat menurunkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan dukungan seperti *employee assistance program* (EAP), pelatihan *coping*, dan lingkungan kerja suportif. Secara keseluruhan, integrasi antara pemahaman psikologis, etika kepemimpinan, dinamika kelompok, dan pengelolaan stres menjadi landasan penting bagi keberhasilan perubahan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Artikel ini menggunakan metode studi literatur untuk menganalisis peran psikologi manajemen dalam menghadapi tantangan perubahan organisasi. Sumber data diperoleh dari jurnal ilmiah, buku akademik, dan publikasi penelitian yang diterbitkan dalam 10 tahun terakhir (2015–2024). Literatur dikumpulkan melalui database akademik seperti *Google Scholar*, *ScienceDirect*, dan *ResearchGate* dengan kata kunci terkait perubahan organisasi, perilaku karyawan, motivasi, kepemimpinan, dan psikologi manajemen. Pemilihan literatur dilakukan berdasarkan kesesuaian dengan topik dan kontribusinya terhadap pemahaman aspek psikologis dalam proses perubahan.

Literatur yang terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan tematik dengan mengidentifikasi pola atau tema utama yang muncul dari berbagai penelitian. Analisis berfokus pada tiga aspek penting, yaitu tantangan psikologis yang dialami karyawan selama perubahan, peran strategis psikologi manajemen dalam mengatasi tantangan tersebut, dan implikasi praktis bagi keberhasilan manajemen perubahan. Metode ini

memungkinkan penyusunan tinjauan yang komprehensif dan sistematis untuk memahami bagaimana psikologi manajemen dapat menjadi fondasi dalam mengelola perubahan organisasi secara efektif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Tantangan Psikologis dalam Perubahan Organisasi**

Psikologi manajemen merupakan bidang ilmu yang mempelajari bagaimana prinsip-prinsip psikologi digunakan untuk memahami, memprediksi, dan memengaruhi perilaku individu serta kelompok dalam konteks organisasi. Fokus utamanya adalah bagaimana proses mental, emosi, motivasi, persepsi, komunikasi, dan interaksi sosial memengaruhi kinerja, kepuasan, dan dinamika kerja. Menurut Luthans, Youssef-Morgan, dan Avolio (2017), psikologi manajemen membantu organisasi memahami faktor yang memengaruhi perilaku karyawan sehingga manajer dapat mengambil keputusan yang lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia. Konsep inti dalam psikologi manajemen meliputi motivasi kerja, kepemimpinan, dinamika kelompok, persepsi organisasi, kesejahteraan psikologis, dan perilaku organisasi.

Psikologi manajemen juga mencakup pemahaman mengenai *psychological capital* yang terdiri dari empat elemen utama: *self-efficacy*, *hope*, *resilience*, dan *optimism*. Keempat elemen ini berperan penting dalam membentuk kesiapan karyawan menghadapi perubahan dan tantangan kerja. Selain itu, pendekatan psikologi positif dalam manajemen menekankan pentingnya membangun kekuatan individu dan kelompok, bukan hanya berfokus pada masalah. Dengan demikian, psikologi manajemen menyediakan landasan konseptual untuk memahami bagaimana manusia berpikir, merasa, dan bertindak dalam sebuah sistem organisasi yang dinamis.

Ketika organisasi mengalami perubahan, karyawan sering menghadapi kondisi psikologis yang tidak stabil. Perubahan dapat menimbulkan perasaan kehilangan kendali, ketidakpastian tentang masa depan, hingga kekhawatiran mengenai perubahan peran dan tanggung jawab. Studi Oreg dan Michel (2020) menunjukkan bahwa resistensi karyawan terhadap perubahan tidak hanya berasal dari ketidaksetujuan terhadap kebijakan, tetapi juga dari reaksi emosional seperti takut gagal, cemas, atau merasa tidak mampu beradaptasi. Faktor kognitif seperti persepsi negatif terhadap pimpinan atau kurangnya kejelasan informasi juga memperburuk respons karyawan.

# **PERAN PSIKOLOGI MANAJEMEN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN ORGANISASI**

Selain reaksi individual, perubahan juga memengaruhi dinamika kelompok. Perbedaan persepsi antar anggota tim dapat menjadi pemicu konflik, menurunkan kohesi kelompok, atau melemahkan kerjasama. Perubahan struktur organisasi sering kali membuat kelompok kerja kehilangan stabilitas yang sebelumnya terbentuk. Ketidakpastian ini berdampak pada penurunan motivasi, loyalitas, dan rasa aman psikologis (*psychological safety*). Akibatnya, proses perubahan menjadi lebih sulit jika aspek psikologis tidak dikelola dengan baik. Tantangan-tantangan ini menegaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi sangat bergantung pada pemahaman dan pengelolaan aspek mental dan emosional karyawan.

## **2. Peran Strategis Psikologi Manajemen dalam Mengatasi Tantangan Perubahan**

Etika dan nilai moral memiliki peran strategis dalam proses pengambilan keputusan, terutama ketika organisasi menghadapi situasi yang kompleks dan penuh ketidakpastian. Menurut Pullen dan Sankaran (2022), keputusan yang hanya didasarkan pada legalitas sering kali gagal menangkap aspek kemanusiaan, keadilan, dan dampak jangka panjang terhadap para pemangku kepentingan. Etika berfungsi sebagai pedoman normatif yang membantu manajer menimbang baik-buruknya suatu tindakan, sedangkan nilai moral—seperti kejujuran, tanggung jawab, dan empati—berfungsi sebagai kompas internal yang membentuk karakter pengambil keputusan. Ketika kedua unsur ini dikombinasikan, keputusan yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif, tidak hanya mengutamakan kepentingan organisasi, tetapi juga memperhatikan dampaknya terhadap staf, pelanggan, dan masyarakat.

Dalam praktiknya, integrasi etika dan nilai moral menjadi semakin krusial seiring meningkatnya tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik terhadap organisasi. Studi oleh Rodríguez-Domínguez et al. (2020) menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya etis cenderung memiliki kualitas keputusan yang lebih konsisten dan minim konflik internal. Hal ini terjadi karena etika membantu menciptakan standar bersama, sementara nilai moral mendorong individu untuk bertindak sesuai integritas pribadi. Dengan demikian, pengambilan keputusan yang etis dan bermoral bukan hanya meningkatkan citra organisasi, tetapi juga memperkuat kepercayaan internal dan eksternal, mengurangi risiko kesalahan strategis, serta mencegah munculnya krisis reputasi.

## **3. Implikasi Praktis bagi Keberhasilan Perubahan Organisasi**

Keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi struktural, tetapi juga oleh kemampuan manajemen dalam menerapkan prinsip-prinsip psikologi manajemen secara praktis. Implikasi pertama yang perlu diperhatikan adalah pentingnya komunikasi perubahan yang jelas, konsisten, dan berkesinambungan. Komunikasi yang efektif mengurangi ketidakpastian, mencegah munculnya rumor, dan membantu karyawan memahami urgensi serta arah perubahan. Organisasi perlu menyediakan ruang dialog dua arah agar karyawan dapat memberi masukan, menyampaikan kekhawatiran, serta merasa dihargai dalam proses transisi.

Implikasi kedua adalah perlunya penguatan kapasitas pemimpin dalam mengelola dinamika kelompok dan memotivasi anggota tim. Pemimpin harus mampu memfasilitasi kerja tim yang harmonis, mendorong partisipasi aktif, serta mengantisipasi potensi konflik yang dapat menghambat perubahan. Selain itu, pemimpin perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif—mengombinasikan pendekatan transformasional untuk mendorong visi perubahan dan pendekatan suportif untuk menjaga kesejahteraan psikologis karyawan. Dengan demikian, pemimpin dapat membangun komitmen kolektif yang menjadi fondasi penting keberhasilan perubahan organisasi.

Implikasi lainnya adalah perlunya organisasi menyediakan program penanganan stres dan dukungan psikologis selama proses perubahan berlangsung. Perubahan sering kali menimbulkan tekanan tinggi, sehingga diperlukan strategi seperti pelatihan manajemen stres, konseling, serta program kesehatan mental berbasis *mindfulness* atau *employee assistance program* (EAP). Intervensi ini membantu karyawan tetap stabil secara emosional, mempertahankan motivasi, dan mengurangi risiko burnout. Ketika kesejahteraan karyawan terjaga, proses adaptasi berjalan lebih lancar dan produktivitas tetap terjaga.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Psikologi manajemen memiliki peran strategis dalam mendukung keberhasilan perubahan organisasi. Pemahaman mengenai konsep dasar psikologi manajemen dan tantangan perubahan memberikan landasan bagi manajer untuk mengantisipasi dinamika perilaku manusia dalam situasi transisi. Selain itu, peran etika dan nilai moral terbukti penting dalam membentuk kualitas keputusan, menjaga integritas pemimpin, dan memperkuat kepercayaan internal maupun eksternal. Dinamika kelompok, proses

# **PERAN PSIKOLOGI MANAJEMEN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN ORGANISASI**

pengambilan keputusan, dan pengelolaan stres menjadi faktor penentu yang signifikan dalam memastikan perubahan dapat diterima dan dijalankan secara efektif. Dengan demikian, keberhasilan perubahan organisasi bukan hanya bergantung pada strategi struktural, tetapi juga pada kemampuan manajemen mengelola faktor psikologis yang memengaruhi sikap, motivasi, dan perilaku karyawan.

Untuk meningkatkan efektivitas implementasi perubahan, organisasi perlu memperkuat komunikasi yang transparan, terbuka, dan konsisten agar karyawan memahami tujuan perubahan dan merasa terlibat dalam prosesnya. Pemimpin juga disarankan meningkatkan kompetensi psikologis dan sosial melalui pelatihan kepemimpinan, komunikasi interpersonal, serta manajemen konflik. Selain itu, organisasi harus menyediakan dukungan psikologis, seperti program manajemen stres atau *employee assistance program* (EAP), guna menjaga kesejahteraan karyawan selama masa perubahan. Terakhir, integrasi etika dan nilai moral harus diperkuat dalam setiap proses pengambilan keputusan untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan, sehat, dan berorientasi pada kebaikan bersama.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Ibu Dr. Merika Setiawati, M. Pd. selaku dosen pengampu mata kuliah Psikologi Manajemen yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta kesempatan untuk menyusun artikel ini. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu menyediakan referensi, diskusi, dan masukan konstruktif sehingga penyusunan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik. Semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat dan menjadi kontribusi kecil bagi pengembangan ilmu psikologi manajemen di lingkungan akademik.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Aini, N., & Wibowo, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada masa perubahan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(2), 145–156.
- Ardiansyah, R., & Sari, D. P. (2021). Peran komunikasi organisasi dalam mengurangi resistensi terhadap perubahan. *Jurnal Komunikasi Nusantara*, 3(2), 87–96.

- Fitriani, R., & Prasetyo, D. (2022). Etika kepemimpinan dan implikasinya terhadap pengambilan keputusan dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 9(1), 55–66.
- Hidayat, T., & Nurjanah, S. (2018). Dinamika kelompok dan efektivitas kerja tim dalam organisasi publik. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 9(1), 34–41.
- Kotter, J. P. (2018). *Accelerate: Building agile organizations for an accelerating world*. Harvard Business Review Press.
- Mahfuzah, S., & Kurniawan, H. (2021). Pengaruh stres kerja dan dukungan organisasi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. *Jurnal Psikologi Mandala*, 5(2), 112–124.
- Permana, B., & Rahmawati, I. (2019). Pengambilan keputusan berbasis bukti dalam manajemen modern. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 8(3), 201–209.
- Putri, N. Y., & Siregar, R. (2023). Manajemen stres dalam menghadapi perubahan organisasi: Studi pada karyawan sektor pendidikan. *Jurnal Psikologi Pendidikan Indonesia*, 12(1), 67–78.
- Rahayu, S., & Hamsah, N. (2020). Hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam konteks perubahan kebijakan organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 17(2), 98–108.
- Setiawan, F., & Anwar, M. (2022). Analisis pengaruh nilai moral terhadap perilaku etis karyawan. *Jurnal Etika dan Profesionalisme*, 4(1), 25–39.
- Wibowo, A. (2019). Psikologi manajemen dan implikasinya dalam organisasi modern. *Jurnal Psikologi Terapan*, 7(1), 12–22.
- Wijaya, A. P., & Lestari, D. (2019). Faktor psikologis dalam keberhasilan tim kerja organisasi. *Jurnal Psikologi Terapan*, 7(2), 89–101.