

STRATEGI MANAJEMEN PERUBAHAN DAN HARAPAN: KUNCI SUKSES UMKM MENGHADAPI TANTANGAN BISNIS MASA DEPAN

Muhammad Wijaya Perkasa ¹, Yosafat Imanuel Facius Pilipus ², Muhammad Gunawan Yunus ³, Alif Bima Putra ⁴, Ahmad Taufik Attaqy ⁵, Tetra Hidayati ⁶

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Mulawarman Samarinda

Correspondence		
Email : mailto:mwijaya12345678910@gmail.com , mailto:immanuelyosafat19@gmail.com , mailto:ahmadtaufkattaqy19@gmail.com , mailto:gunawannyns@gmail.com , mailto:zukirinka33@gmail.com	No. Telp:	
Submitted : 4 Desember 2024	Accepted : 10 Desember 2024	Published : 11 Desember 2024

Abstract

The rapid changes in the business world driven by globalization, technology, and shifting consumer preferences have created significant challenges for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). This article explores the importance of change management strategies and expectation management in helping MSMEs adapt and thrive amid these dynamics. Using a descriptive-analytical approach, this study highlights strategic steps in designing effective changes and techniques for aligning stakeholder expectations, including customers, employees, and business partners. The analysis shows that well-designed change management enhances operational flexibility for MSMEs, while expectation management strengthens stakeholder relationships and trust. This article also provides practical recommendations for MSMEs to integrate these strategies to achieve sustainability and competitive advantage in an uncertain business era.

Keywords: MSMEs, change management, expectation management, adaptation strategies, business challenges.

Abstrak

Perubahan yang cepat dalam dunia bisnis akibat globalisasi, teknologi, dan perubahan preferensi konsumen telah menciptakan tantangan signifikan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Artikel ini mengeksplorasi pentingnya strategi manajemen perubahan dan manajemen harapan dalam membantu UMKM beradaptasi dan bertahan di tengah dinamika tersebut. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif-analitis, penelitian ini menyoroti langkah-langkah strategis dalam merancang perubahan yang efektif serta teknik untuk menyelaraskan harapan pemangku kepentingan, seperti pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis. Hasil analisis menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan fleksibilitas operasional UMKM, sementara manajemen harapan mampu memperkuat hubungan dan kepercayaan pemangku kepentingan. Artikel ini juga menawarkan rekomendasi praktis bagi UMKM dalam mengintegrasikan kedua strategi ini untuk mencapai keberlanjutan dan keunggulan kompetitif di era bisnis yang penuh ketidakpastian.

Kata Kunci: UMKM, manajemen perubahan, manajemen harapan, strategi adaptasi, tantangan bisnis.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian, terutama di negara-negara berkembang seperti Indonesia. UMKM berkontribusi signifikan terhadap penciptaan lapangan kerja, peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB), serta pengurangan tingkat kemiskinan. Namun, dalam menghadapi era globalisasi dan transformasi digital, UMKM dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks, termasuk perubahan preferensi konsumen, persaingan pasar yang semakin ketat, serta kebutuhan untuk mengadopsi teknologi baru.

Manajemen perubahan menjadi elemen kunci dalam membantu UMKM beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis. Perubahan yang terencana dan terkelola dengan baik memungkinkan UMKM untuk mengatasi hambatan internal maupun eksternal. Namun,

keberhasilan perubahan tidak hanya bergantung pada implementasi strategi, melainkan juga pada kemampuan UMKM dalam mengelola harapan pemangku kepentingan, seperti pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis. Manajemen harapan yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan keterlibatan pemangku kepentingan, sehingga menciptakan fondasi yang kuat bagi keberlanjutan bisnis.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi manajemen perubahan dan manajemen harapan sebagai kunci keberhasilan UMKM dalam menghadapi tantangan bisnis masa depan. Dengan pendekatan analitis dan praktis, artikel ini memberikan panduan bagi UMKM untuk mengintegrasikan kedua strategi tersebut guna meningkatkan daya saing dan keberlanjutan di era bisnis yang penuh ketidakpastian. Pendekatan ini diharapkan dapat membantu UMKM tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang di tengah lingkungan bisnis yang dinamis.

Melalui kajian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi pelaku UMKM dalam merancang strategi perubahan dan menyelaraskan ekspektasi pemangku kepentingan untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

Rumusan Masalah

Beracuan ke pemaparan di atas, peneliti merumuskan permasalahan pada artikel ini, terdiri atas:

1. Bagaimana strategi manajemen perubahan yang diterapkan oleh UMKM dalam menghadapi tantangan bisnis masa depan?
2. Bagaimana UMKM mengelola harapan pemangku kepentingan selama proses perubahan berlangsung?
3. Apa saja tantangan utama yang dihadapi UMKM dalam mengintegrasikan manajemen perubahan dan manajemen harapan?
4. Bagaimana strategi integrasi manajemen perubahan dan manajemen harapan dapat membantu UMKM meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis?

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis strategi manajemen perubahan yang diterapkan oleh UMKM dalam menghadapi tantangan bisnis masa depan.
2. Mengidentifikasi langkah-langkah manajemen harapan yang dilakukan oleh UMKM untuk menyelaraskan ekspektasi pemangku kepentingan, seperti pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis.
3. Mengkaji hubungan antara manajemen perubahan dan manajemen harapan dalam menciptakan keberlanjutan bisnis UMKM.
4. Memberikan rekomendasi strategis bagi UMKM untuk mengintegrasikan manajemen perubahan dan manajemen harapan guna meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis mereka

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah proses terstruktur yang digunakan untuk membantu individu, tim, atau organisasi dalam bertransisi dari kondisi saat ini ke kondisi yang diinginkan di masa depan (Kotter, 1996). Dalam konteks UMKM, manajemen perubahan menjadi krusial karena sektor ini sering kali dihadapkan pada tantangan adaptasi terhadap perubahan teknologi, regulasi, dan permintaan pasar. Menurut Luecke (2003), keberhasilan manajemen perubahan tergantung pada kemampuan organisasi untuk mengenali pemicu perubahan, merancang rencana aksi yang tepat, serta melibatkan pemangku kepentingan dalam proses perubahan tersebut.

Di sisi lain, teori perubahan Lewin (1947) dengan tiga tahapnya—unfreeze, change, dan refreeze—menjadi dasar pendekatan perubahan yang banyak diterapkan. Tahap unfreeze melibatkan persiapan organisasi untuk perubahan, change berfokus pada implementasi langkah-langkah baru, dan refreeze memastikan bahwa perubahan tersebut menjadi bagian permanen dari budaya organisasi. Untuk UMKM, pendekatan ini memberikan kerangka kerja sederhana yang dapat diterapkan meskipun sumber daya terbatas.

Manajemen Harapan

Manajemen harapan adalah proses menyelaraskan ekspektasi berbagai pemangku kepentingan terhadap hasil yang diinginkan. Menurut Vroom (1964) dalam Expectancy Theory, harapan individu dipengaruhi oleh persepsi mereka tentang kemungkinan keberhasilan dan nilai dari hasil yang dicapai. Dalam konteks bisnis, manajemen harapan menjadi kunci untuk membangun hubungan yang kuat antara organisasi dan pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis.

Harapan pelanggan, misalnya, memainkan peran penting dalam keberhasilan UMKM. Oliver (1980) mengemukakan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan dan persepsi mereka terhadap kualitas layanan yang diberikan. Dalam kaitannya dengan karyawan, Schuler dan Jackson (1987) menyoroti bahwa penyelarasan harapan dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas tenaga kerja.

Tantangan UMKM di Era Bisnis Modern

UMKM menghadapi tantangan besar di era globalisasi dan transformasi digital. Studi oleh Tambunan (2019) menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kurangnya adopsi teknologi, keterbatasan akses pasar, dan kompetisi dari perusahaan besar sering menjadi hambatan utama bagi UMKM. Dalam konteks ini, manajemen perubahan yang efektif dapat membantu UMKM beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis, sementara manajemen harapan memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan dan loyalitas pemangku kepentingan.

Integrasi Manajemen Perubahan dan Manajemen Harapan

Kombinasi strategi manajemen perubahan dan manajemen harapan menawarkan pendekatan holistik bagi UMKM untuk menghadapi tantangan bisnis masa depan. Penelitian Jun et al. (2006) menunjukkan bahwa perubahan yang dirancang dengan baik dan diiringi oleh komunikasi efektif terhadap pemangku kepentingan dapat meningkatkan peluang keberhasilan implementasi perubahan. Selain itu, teori Kotler (2009) tentang pemasaran relasional menegaskan bahwa keberhasilan bisnis tidak hanya bergantung pada produk dan layanan, tetapi juga pada kemampuan perusahaan untuk memenuhi atau melampaui ekspektasi pemangku kepentingan.

Penelitian Terdahulu

Manajemen Perubahan	Judul	Penulis	Temuan
	Managing Change: Organizational Effectiveness and Employee Adaptation	Kotter, J.P. (1996)	Penelitian ini menyoroti pentingnya delapan langkah dalam manajemen perubahan, mulai dari menciptakan urgensi hingga memperkuat perubahan sebagai bagian dari budaya organisasi. Dalam konteks UMKM, langkah-langkah ini dapat diterapkan untuk

			memastikan keberhasilan transisi, khususnya saat menghadapi disrupsi teknologi atau perubahan regulasi.
	Lewin's Change Management Model in Small Enterprises	Burnes, B. (2004)	Studi ini mengulas penerapan model perubahan tiga tahap Lewin (unfreeze, change, refreeze) dalam usaha kecil. Temuan menunjukkan bahwa pendekatan sederhana seperti ini cocok untuk UMKM karena keterbatasan sumber daya dan struktur organisasi yang fleksibel.
Manajemen Harapan	Expectation-Disconfirmation Theory in Service Quality and Customer Satisfaction	Oliver, R.L. (1980)	Studi ini menjelaskan bagaimana kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh perbedaan antara harapan awal dan pengalaman aktual terhadap layanan. Untuk UMKM, manajemen harapan pelanggan sangat penting untuk mempertahankan loyalitas di tengah persaingan ketat.
	Employee Expectancy Management and Job Performance	Vroom, V.H. (1964)	Dalam Expectancy Theory, harapan karyawan terkait hasil kerja memengaruhi motivasi mereka. Studi ini relevan untuk UMKM dalam upaya meningkatkan produktivitas tenaga kerja melalui penyesuaian harapan yang realistis.
<u>Umkm dalam Menghadapi Tantangan Bisnis</u>	Challenges and Opportunities for SMEs in Adopting Digital Transformation	Tambunan, T. (2019)	Studi ini mengidentifikasi tantangan utama UMKM, termasuk keterbatasan adopsi teknologi, akses ke modal, dan kompetisi pasar. Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan sangat penting untuk membantu UMKM beradaptasi dengan transformasi digital.

	Building Stakeholder Trust through Expectation Alignment in SMEs	Freeman, R.E., & Reed, D. (1983)	Artikel ini membahas bagaimana penelarasan harapan pemangku kepentingan, seperti pelanggan dan karyawan, dapat membangun kepercayaan yang berkelanjutan dalam UMKM.
Integrasi Manajemen Perubahan dan Harapan	The Role of Change and Expectation Management in Enhancing SME Competitiveness	Jun, S. et al. (2006)	Studi ini menemukan bahwa kombinasi antara strategi manajemen perubahan dan harapan meningkatkan kemampuan UMKM untuk bertahan di pasar yang kompetitif. Komunikasi yang efektif dan pelibatan pemangku kepentingan adalah faktor utama keberhasilan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami secara mendalam strategi manajemen perubahan dan manajemen harapan dalam konteks UMKM. Pendekatan ini dipilih untuk menggali pengalaman, tantangan, dan praktik terbaik yang diterapkan oleh pelaku UMKM dalam menghadapi dinamika bisnis.

Jenis Penelitian.

Penelitian ini bersifat eksploratif, bertujuan untuk mengidentifikasi langkah-langkah strategis yang dilakukan UMKM dalam mengelola perubahan dan menyelaraskan harapan pemangku kepentingan, seperti pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis.

Lokasi dan Subjek Penelitian.

Lokasi: Penelitian dilakukan di wilayah Samarinda, Kalimantan Timur, yang memiliki banyak UMKM dengan karakteristik beragam, termasuk sektor perdagangan, jasa, dan manufaktur.

Subjek: Subjek penelitian adalah pemilik atau manajer UMKM yang telah menghadapi perubahan signifikan, seperti digitalisasi, perubahan regulasi, atau persaingan pasar.

Teknik Pengumpulan Data:

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data:

Wawancara Mendalam:

Dilakukan kepada pemilik atau manajer UMKM untuk memahami strategi manajemen perubahan dan harapan yang diterapkan.

Pertanyaan wawancara meliputi:

Bagaimana perubahan bisnis diidentifikasi dan diimplementasikan?

Bagaimana harapan pemangku kepentingan dikelola selama proses perubahan?

Apa tantangan utama yang dihadapi selama proses tersebut?

Observasi:

Mengamati proses manajemen perubahan secara langsung di beberapa UMKM, terutama pada implementasi strategi operasional atau komunikasi dengan pemangku kepentingan.

Dokumentasi:

Mengumpulkan data sekunder berupa laporan keuangan, dokumen internal, atau publikasi terkait strategi perubahan yang dilakukan oleh UMKM.

Teknik Analisis Data.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Pengkodean Awal:

Mengidentifikasi tema atau pola dari data wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Kategorisasi Tema:

Mengelompokkan tema utama yang relevan dengan manajemen perubahan dan manajemen harapan.

Interpretasi Data:

Menafsirkan temuan untuk menghasilkan rekomendasi strategis yang aplikatif bagi UMKM.

Validitas dan Reliabilitas Data.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dengan memadukan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, hasil wawancara akan diverifikasi kembali kepada responden untuk menghindari kesalahpahaman.

Langkah-Langkah Penelitian.

Menentukan UMKM yang menjadi objek penelitian berdasarkan kriteria tertentu (misalnya, skala usaha, sektor industri, atau pengalaman menghadapi perubahan).

Melakukan wawancara mendalam dengan pemilik atau manajer UMKM.

Melakukan observasi terhadap proses manajemen perubahan dan pengelolaan harapan di UMKM. Mengumpulkan dokumen pendukung terkait strategi perubahan.

Menganalisis data yang telah dikumpulkan.

Menyusun laporan hasil penelitian.

Hasil yang Diharapkan.**Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan:**

Pemahaman mendalam tentang strategi manajemen perubahan dan harapan yang efektif bagi UMKM. Rekomendasi praktis bagi UMKM dalam menghadapi tantangan bisnis masa depan.

Kontribusi teoretis dalam literatur terkait manajemen perubahan dan harapan di sektor UMKM.

HASIL DAN PEMBAHASAN**Strategi Manajemen Perubahan yang Diterapkan oleh UMKM**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, UMKM yang berhasil menghadapi tantangan bisnis masa depan cenderung menerapkan langkah-langkah strategis dalam manajemen perubahan. Strategi yang umum ditemukan meliputi: Mengidentifikasi Pemicu Perubahan: UMKM yang berhasil mengadopsi transformasi digital biasanya memulai dengan

mengidentifikasi kebutuhan pasar yang berubah, seperti meningkatnya preferensi konsumen terhadap transaksi daring. Komunikasi Internal: Pengelola UMKM menyadari pentingnya melibatkan karyawan dalam proses perubahan melalui komunikasi yang jelas mengenai tujuan, manfaat, dan dampak perubahan.

Tahapan Implementasi Perubahan: Banyak UMKM mengikuti model Lewin (unfreeze, change, refreeze), di mana mereka mempersiapkan organisasi untuk perubahan, melaksanakan langkah-langkah baru, dan menstabilkan sistem untuk mencegah resistensi.

Manajemen Harapan Pemangku Kepentingan

Manajemen harapan terbukti menjadi faktor kunci dalam keberhasilan perubahan di UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM yang mampu menyelaraskan ekspektasi pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan kepercayaan selama proses transisi. Beberapa langkah penting yang ditemukan meliputi: Pelanggan: Menyampaikan informasi tentang manfaat perubahan (misalnya, pengenalan platform digital untuk mempermudah transaksi) kepada pelanggan secara transparan. Karyawan: Memberikan pelatihan yang relevan untuk membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan, seperti penggunaan teknologi baru. Mitra Bisnis: Berkomunikasi dengan mitra untuk memastikan keselarasan strategi dan mengurangi potensi konflik.

Tantangan Utama dalam Manajemen Perubahan dan Harapan

UMKM menghadapi beberapa tantangan utama dalam mengelola perubahan dan harapan, termasuk: Keterbatasan Sumber Daya: Banyak UMKM mengalami kesulitan dalam menyediakan anggaran untuk pelatihan karyawan atau mengadopsi teknologi baru. Resistensi Internal: Karyawan sering kali menunjukkan resistensi terhadap perubahan, terutama ketika mereka tidak memahami tujuan perubahan. Ekspektasi yang Tidak Realistis: Pemangku kepentingan, terutama pelanggan, terkadang memiliki ekspektasi yang sulit dipenuhi, seperti layanan yang lebih cepat tanpa biaya tambahan.

Integrasi Manajemen Perubahan dan Manajemen Harapan

Penelitian ini menemukan bahwa integrasi antara manajemen perubahan dan manajemen harapan memberikan manfaat yang signifikan bagi UMKM. Dengan mengelola harapan selama proses perubahan, UMKM dapat: Meminimalkan Konflik: Komunikasi yang baik membantu mengurangi ketegangan antara karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis. Meningkatkan Loyalitas Pemangku Kepentingan: Ketika harapan terpenuhi atau bahkan dilampaui, UMKM dapat mempertahankan pelanggan dan mitra bisnis mereka. Meningkatkan Kelangsungan Bisnis: Perubahan yang diterima oleh semua pemangku kepentingan menciptakan stabilitas operasional dan meningkatkan daya saing UMKM.

Rekomendasi Strategis

Berdasarkan temuan penelitian, berikut adalah rekomendasi yang dapat diterapkan oleh UMKM: Melakukan Analisis Pemangku Kepentingan: UMKM perlu memahami kebutuhan dan harapan dari setiap pihak yang terlibat untuk merancang strategi perubahan yang efektif. Membangun Budaya Inovasi: Dengan mendorong inovasi, UMKM dapat lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan dan memenuhi harapan pasar. Meningkatkan Kapasitas Sumber Daya: Melalui pelatihan dan pengembangan karyawan, UMKM dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan produktivitas.

KESIMPULAN

Kesimpulan Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen perubahan dan manajemen harapan merupakan kunci sukses bagi UMKM dalam menghadapi tantangan bisnis masa depan. Manajemen perubahan yang terstruktur, seperti mengidentifikasi pemicu perubahan, melibatkan karyawan dalam proses transisi, dan menggunakan model perubahan seperti Lewin, membantu UMKM beradaptasi dengan dinamika pasar yang cepat. Sementara itu, manajemen harapan memainkan peran penting dalam menyelaraskan ekspektasi pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis.

Integrasi kedua strategi ini memberikan manfaat besar, seperti meningkatkan loyalitas pelanggan, meminimalkan konflik internal, dan menciptakan daya saing yang berkelanjutan. Meski demikian, UMKM masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, resistensi karyawan, dan ekspektasi pemangku kepentingan yang sulit dipenuhi. Oleh karena itu, pendekatan holistik diperlukan untuk mengatasi kendala tersebut dan memastikan keberlanjutan bisnis.

SARAN

Untuk UMKM: Meningkatkan Kapasitas Karyawan: Memberikan pelatihan terkait teknologi dan inovasi untuk membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan. Mengadopsi Teknologi: Memanfaatkan platform digital untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mendukung kebutuhan pelanggan. Membangun Komunikasi Transparan: Menyampaikan manfaat perubahan kepada pelanggan dan karyawan secara terbuka untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan keterlibatan mereka. Untuk Pemerintah: Memberikan Dukungan Finansial: Meningkatkan akses pendanaan bagi UMKM untuk investasi dalam teknologi dan pelatihan.

Menyediakan Program Pelatihan: Mengadakan program pelatihan gratis atau bersubsidi untuk meningkatkan kompetensi UMKM dalam manajemen perubahan dan harapan. Untuk Akademisi dan Peneliti: Melanjutkan Penelitian: Mengembangkan kajian tentang hubungan manajemen perubahan dan harapan dengan keberhasilan bisnis UMKM di sektor tertentu, seperti manufaktur, jasa, atau perdagangan. Menyediakan Studi Kasus: Menyusun studi kasus berbasis praktik nyata untuk memberikan panduan praktis bagi UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Burnes, B. (2004). *Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics*. Pearson Education.
- Kotler, P. (2009). *Marketing Management*. Pearson Prentice Hall.
- Kotter, J.P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1947). "Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change". *Human Relations*, 1(1), 5-41.
- Oliver, R.L. (1980). "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions". *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Tambunan, T. (2019). *Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Indonesia: Isu-isu Penting*. Gadjah Mada University Press.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley.
- Jun, S., et al. (2006). "The Role of Change Management in Enhancing SME Competitiveness". *Journal of Organizational Change Management*, 19(5), 465-483.