

**ANALISA FAKTOR-FAKTOR PENDORONG IMPLEMENTASI MANAJEMEN  
PERUBAHAN DALAM ORGANISASI STUDY KASUS PADA  
UMKM UD GEBAR SWEET DAIRY JOMBANG**

**Rohmad Prio Santoso<sup>1</sup>, Sanaji<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>FEB, Universitas Negeri Surabaya,

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Hasyim Asy'ari

Email: [rohmad.23003@mhs.unesa.ac.id](mailto:rohmad.23003@mhs.unesa.ac.id)

**Abstract:** This study aims to analyze the factors that drive the implementation of change management in organizations, with a focus on UD Gebar Sweet Milk MSMEs in Jombang. MSMEs have an important role in the local economy and overall economic growth. However, MSMEs often face challenges in managing change due to limited resources and managerial knowledge. This research uses a quantitative approach by studying all 25 employees. The results show that there are 2 new variables that affect the implementation of change management, namely internal external changes and managerial skills. The findings have important implications for owners, managers and local governments in developing strategies and policies that support successful change implementation in MSMEs. By implementing effective change management, MSMEs can better cope with change and strengthen their contribution to economic growth.

**Keywords:** *Change implementation, change management, MSMEs, case study, driving factors*

## **1. PENDAHULUAN**

Perkembangan perekonomian suatu daerah sangat dipengaruhi oleh pertumbuhan UMKM yang ada di daerah itu sendiri. (Hidayat, et.al 2022). Menurut Santoso, RP (2023). “UMKM adalah suatu organisasi unit bisnis yang dimiliki oleh masyarakat, Unit-unit ini dapat berbentuk badan usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum seperti koperasi”. Dalam perkembangannya UMKM masih sangat membutuhkan suatu perubahan. Kemampuan untuk mengelola perubahan merupakan kunci bagi kelangsungan hidup organisasi, namun penelitian menunjukkan bahwa banyak upaya perubahan yang tidak berhasil dalam mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa yang mendorong implementasi strategi (Beer & Nohria, 2000). Perubahan memang sangat diperlukan untuk kemajuan yang lebih baik, bahkan organisasi yang dapat bertahan adalah organisasi yang mampu beradaptasi terhadap perubahan. (Burnes.B 2004) Kemampuan untuk berhasil dalam perubahan adalah komponen kunci dari kompetensi organisasi. Pada dasarnya banyak penelitian menunjukkan bahwa penggunaan model manajemen perubahan dapat meningkatkan keberhasilan implementasi dengan meminimalkan resistensi dan memberikan kerangka kerja bagi pimpinan. Organisasi yang terinformasi harus lebih proaktif dan siap menerima akan perubahan seperti UMKM yang juga merupakan sebuah organisasi yang banyak menghadapi perubahan dalam operasional dan perlu adanya pengetahuan tentang manajemen perubahan. Perubahan organisasi bersifat kontekstual dan tidak dapat secara langsung direplikasi dari satu tempat ke tempat lain. (Dawson, 2002). Usaha mikro kecil dan menengah sekarang juga menghadapi

persaingan yang semakin ketat. Dengan begitu upaya seorang manajer dalam melakukan perubahan harus terus dilakukan untuk meningkatkan kompetensi bersaing dalam pasar.

Manajemen perubahan yang efektif memerlukan kemampuan proaktif dalam mengantisipasi dan memimpin perubahan, serta kapasitas organisasi yang baik dalam belajar dan beradaptasi dengan perubahan (Cameron & Green, 2015) Keterlibatan manajemen strategis dalam tindakan dan pengambilan keputusan sangat diperlukan mencapai tujuan perubahan (Armenakis, & Harris, 2009). Hal ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan, dan mengoordinasikan tugas-tugas untuk mencapai hasil yang diinginkan. Implementasi strategi adalah bagian penting dari proses perubahan manajemen, karena mengubah strategi menjadi tindakan untuk mewujudkan visi dan tujuan perubahan organisasi (Mazzolla & Kellermanns, 2010). Perubahan harus dipandang sebagai proses yang dinamis dan penuh tuntutan, dan organisasi perlu memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tepat dalam mengelola perubahan. (Hayes, 2018). Manajemen perubahan menjadi kunci dalam memfasilitasi transformasi organisasi yang sukses. Perubahan efektif memerlukan pemahaman mendalam tentang faktor yang mendorong implementasi manajemen perubahan dalam organisasi. (Kotter, J. P. et.al 2008) Perubahan organisasi dapat dipicu berbagai faktor, termasuk perubahan lingkungan eksternal, persaingan pasar yang meningkat, kemajuan teknologi, tuntutan konsumen yang berubah, kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang terbuka, keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan dukungan dari pihak atas (Grant, 2019). Namun, kesuksesan implementasi perubahan tidak hanya tergantung pada kebutuhan eksternal semata, tetapi juga pada faktor-faktor internal yang mempengaruhi bagaimana perubahan diterima dan diadopsi oleh anggota organisasi (Yukl, G., 2013).

Menurut Wiklund & Shepherd, (2005) “Organisasi UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dalam perekonomian global memiliki peran penting yang signifikan terhadap inovasi dan penciptaan lapangan kerja guna mendorong pertumbuhan ekonomi”. Namun, sebagai bagian dari struktur bisnis yang lebih kecil dan rentan, UMKM sering kali menghadapi tantangan yang unik, terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan dinamis. Ketidakmampuan untuk merencanakan dan mengimplementasikan perubahan dengan efektif dapat berpotensi mengakibatkan tingkat kegagalan yang sangat tinggi bagi UMKM. (Venkataraman, 2011). UMKM memang harus dituntut untuk tetap adaptif dan responsif terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis. Namun, sering kali UMKM menghadapi kendala dalam mengelola perubahan, baik itu karena keterbatasan sumber daya, kurangnya pengetahuan dan keterampilan manajerial, atau resistensi terhadap perubahan dari pihak internal organisasi. (Kraaijenbrink, et.al, 2010). Oleh karena itu riset dengan tema faktor-faktor pendorong implementasi strategi perubahan sangat diperlukan menghadapi dan memberi solusi positif untuk UMKM dalam membangun perekonomian. Dalam hal ini peneliti mencoba mengidentifikasi faktor-faktor pendorong implementasi manajemen perubahan yang difokuskan pada UMKM UD Gebar Sweet Dairy Jombang.

Usaha Dagang Gebar Sweet Dairy Jombang merupakan UMKM yang bergerak dalam bidang distributor minuman susu sapi atau istilah lainnya yakni yogurt yang melayani pasar sekarisidenan Jombang raya. Perusahaan ini sudah berdiri dari tahun 2022 dengan jumlah karyawan kurang lebih 25 karyawan. UD Gebar Sweet Dairy Jombang ini beralamat di Jl.Rambutan Dusun Sukopuro, Desa Kwaron, Kecamatan Diwek Kabupaten Jombang. Tujuan utama penelitian untuk menyelidiki dan menganalisis faktor-faktor pendorong implementasi manajemen perubahan dalam organisasi pada UD Gebar Sweet Dairy Jombang. Melalui penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi positif yang lebih mendalam terkait perubahan organisasi yang lebih efektif.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode artikel ini menjelaskan metode penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif berlandaskan pada filsafat positivisme dan secara umum digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, sampel terdiri dari 25 orang karyawan tetap dari UD Gebar Sweet Dairy Jombang. Menurut Arikunto (2017) “sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi”. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh. Pengumpulan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan analisis faktor. Analisis faktor adalah metode statistik yang digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel yang pada awalnya independen satu sama lain, sehingga memungkinkan terciptanya satu set variabel yang lebih kecil atau baru. (Santoso 2016)

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Santoso, (2016) “Analisis Faktor merupakan teknik analisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dominan di antara sekelompok variabel dalam suatu penelitian”. Dalam penelitian ini akan menguji 5 variabel faktor, bila variabel faktor memiliki korelasi lemah dengan variabel faktor lainnya maka variabel faktor tersebut bisa dikeluarkan analisis factor. Nilai korelasi antar variabel faktor bisa dilihat dari nilai KMO MSA (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) dan Bartlett's Test dengan nilai  $> 0,5$ .

**Tabel 1. KMO and Bartlett's Test**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.729
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	24.819
	df	10
	Sig.	.006

Sumber: Data Primer SPSS 21,2024

Berdasarkan pada hasil output analisis factor pada tabel 1. Menunjukkan bahwa nilai (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) dan Bartlett's Test sebesar  $0.729 > 0,5$  artinya keseluruhan variabel faktor layak untuk analisis menggunakan analisis factor. Nilai Bartlett's Test sebesar 0.006 artinya bahwa analisis kelayakan sampel sudah bisa untuk dilanjutkan.

**Tabel 2. Anti-image Matrices**

Anti-image Matrices						
		Variabel 1	Variabel 2	Variabel 3	Variabel 4	Variabel 5
Anti-image Covariance	Faktor 1	.616	-.040	-.097	-.222	-.202
	Faktor 2	-.040	.627	-.177	-.230	-.113
	Faktor 3	-.097	-.177	.840	-.051	.134
	Faktor 4	-.222	-.230	-.051	.556	-.054
	Faktor 5	-.202	-.113	.134	-.054	.778
Anti-image Correlation	Faktor 1	.737 <sup>a</sup>	-.064	-.135	-.380	-.292
	Faktor 2	-.064	.741 <sup>a</sup>	-.244	-.389	-.161
	Faktor 3	-.135	-.244	.700 <sup>a</sup>	-.075	.166
	Faktor 4	-.380	-.389	-.075	.723 <sup>a</sup>	-.082
	Faktor 5	-.292	-.161	.166	-.082	.724 <sup>a</sup>
a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)						

Sumber: Data Primer SPSS 21, 2024

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai Anti-image Correlation menentukan faktor-faktor yang layak untuk digunakan dalam analisis factor. Dari nilai Anti-image Correlation yang ada kode huruf a menunjukkan bahwa nilai MSA , nilai MSA sebagai prasyarat kelayaak dalam anlisis factor harus memiliki nilai diatas 0.5. Pada tabel 2 dapat dilihat dari semua faktor memiliki nilai MSA > 0.5 yang artinya faktor layak digunakan dalam analisis faktor.

**Tabel 3 Communalities**

Communalities		
	Initial	Extraction
Faktor 1	1.000	.635
Faktor 2	1.000	.622
Faktor 3	1.000	.800
Faktor 4	1.000	.674
Faktor 5	1.000	.730
Extraction Method: Principal Component Analysis.		

Sumber: Data Primer SPSS 21,2024

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat apakah nilai faktor yang diteliti bisa menjelaskan faktor atau tidak. Hasil output menunjukkan bahwa nilai Extraction dari kelima faktor > 0.5 artinya dari 5 faktor mampu untuk memiliki hubungan yang kuat.

**Tabel 4. Total Variance Explained**

Total Variance Explained									
Compo nent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulativ e %	Total	% of Variance	Cumulati ve %	Total	% of Variance	Cumulati ve %
1	2.450	48.991	48.991	2.450	48.991	48.991	2.065	41.302	41.302
2	1.011	20.214	69.205	1.011	20.214	69.205	1.395	27.903	69.205
3	.597	11.948	81.153						
4	.565	11.305	92.458						
5	.377	7.542	100.000						
Extraction Method: Principal Component Analysis.									

Sumber: Data Primer SPSS 21, 2024

Dilihat dari tabel 4 Total Variance Explained menunjukkan bahwa dari kelima faktor yang dimasukkan dalam analisis factor dapat menghasilkan kelompok faktor atau variabel sebanyak 2 faktor, hal ini terlihat dari nilai Extraction Sums of Squared Loadings yang berada diatas angka 1. Dengan begitu dapat ditarik kesimpulan bahwa dari 5 variabel yang diajukan hanya membentuk 2 variabel yang dapat menjelaskan dari kelima faktor tersebut.

**Tabel 5. Rotated Component Matrix**

Rotated Component Matrix <sup>a</sup>		
	Component	
	1	2
Faktor 1	.751	.265
Faktor 2	.579	.536
Faktor 3	.022	.894
Faktor 4	.700	.429
Faktor 5	.822	-.234

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.  
 a. Rotation converged in 3 iterations.

Sumber: Data Primer SPSS 21, 2024

Dari tabel 5 diatas menunjukkan adanya 2 faktor yang terbentuk setelah dilakukan proses rotasi. Kedua faktor ini merupakan variabel-variabel yang terbentuk dari faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi manajemen perubahan dalam organisasi. Cara membaca output analisis faktor Rotated Component Matrix sebagai berikut:

- Faktor 1 (Perubahan Teknologi) dapat dilihat pada tabel 5 bahwa nilai korelasi pada faktor 1 = 0.751 dan faktor 2 = 0.265 karena nilai faktor 1 > faktor 2 maka untuk variabel perubahan lingkungan eksternal masuk ke faktor 1
- Faktor 2 (Perubahan Kepemimpinan). dapat dilihat pada tabel 5 bahwa nilai korelasi pada faktor 1 = 0.579 dan faktor 2 = 0.536 karena nilai faktor 1 > faktor 2 maka untuk variabel Kepemimpinan dan Visi Organisasi masuk ke faktor 1
- Faktor 3 (Perubahan Kinerja) nilai korelasi pada faktor 1 = 0.022 dan faktor 2 = 0.894 karena nilai faktor 2 > faktor 1 maka untuk variabel Kebutuhan untuk Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas masuk ke faktor 2
- Faktor 4 (Perubahan Kebutuhan Pasar) nilai korelasi pada faktor 1 = 0.700 dan faktor 2 = 0.429 karena nilai faktor 1 > faktor 2 maka untuk variabel Perubahan dalam Kebutuhan Pelanggan masuk ke faktor 1
- Faktor 5 (Perubahan Kondisi Perekonomian) nilai korelasi pada faktor 1 = 0.822 dan faktor 2 = -0.234 karena nilai faktor 1 > faktor 2 maka untuk variabel Perubahan dalam Kebutuhan Pelanggan masuk ke faktor 1

Berdasarkan hasil Rotated Component Matrix bisa ditarik kesimpulan bahwa faktor pertama merupakan variabel Perubahan eksternal dan internal yang terdiri dari variabel Perubahan teknologi, Perubahan kepemimpinan, Perubahan kondisi perekonomian dan Perubahan kebutuhan pasar. Faktor kedua merupakan variabel Ketrampilan Manajerial yang terdiri dari variabel Perubahan Kinerja.

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

### 4.1. Kesimpulan

Dari output analisis faktor dengan judul analisa faktor-faktor pendorong implementasi manajemen perubahan dalam organisasi UMKM UD UD Gebar Sweet Dairy Jombang. Maka bisa disimpulkan dari 5 faktor yang dimasukkan analisis faktor dapat membentuk 2 faktor atau variable baru yang menjadi pendorong implementasi manajemen perubahan dalam

organisasi UMKM UD UD Gebar Sweet Dairy Jombang. Kedua variabel baru tersebut terdiri dari Variabel perubahan eksternal dan internal (X1) dan variabel Ketrampilan Manajerial (X2)

#### 4.2. Saran

- a. Untuk penelitian selanjutnya peneliti lebih mengembangkan atau menambahkan faktor-faktor yang lebih relevan pada obyek dan indicator penelitian.
- b. Supaya memdapatkan informasi yang lebih akurat untuk Peneliti selanjutnya lebih memfokuskan pada penambahan responden.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2017). Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: Our Journey in Organizational Change Research and Practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127–142.
- Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the Code of Change. *Harvard Business Review*, 78(3), 133–141.
- Burnes, Bernard. (2004). Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Reappraisal
- Cameron, E., & Green, M. (2015). Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools, and Techniques of Organizational Change (4th ed.). Kogan Page.
- Dawson, P. M. B. (2002). Understanding Organizational Change: The Contemporary Experience of People at Work. In *Understanding Organizational Change: The Contemporary Experience of People at Work*. SAGE Publications Ltd.
- Grant, R. M. (2019). Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases (10th ed.). Wiley.
- Hayes, J. (2018). The Theory and Practice of Change Management (5th ed.). Palgrave.
- Hidayat, A., Lesmana, S., & Latifah, Z. (2022). Peran UMKM (Usaha, Mikro, Kecil, Menengah) Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3 (6), 6707-6714. <https://doi.org/10.47492/jip.v3i6.2133>
- Kotter, John P., Schlesinger, Leonard A., (2008, August), Choosing Strategies for Change, *Harvard Business Review*, 1-11.
- Kraaijenbrink, J., Spender, J. C., & Groen, A. J. (2010). The resource-based view: A review and assessment of its critiques. *Journal of Management*, 36(1), 349–372.
- Mazzola, P., & Kellermanns, F. W. (2010). Implementing Change in Small Firms: The Role of Human Resource Practices and Employee Reactions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 511–536.
- Santoso, RP (2023). Hubungan Dimensi Promosion Mix Terhadap Keputusan Pembelian Studi Kasus Pada Makanan Coklat Tempe Khas Kediri Jawa Timur. *BIMA: Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 5 (2), 228–235. <https://doi.org/10.33752/bima.v5i2.5668>
- Santoso, S. (2016). Panduan Lengkap SPSS Versi 23. Jakarta: Elekmedia Computindo
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Venkataraman, S. (2011). The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 13, 119–138.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91.
- Yukl, G. 2013. Leadership in Organization, 8th Edition. London: Pearson Education