

Manajemen Resistensi Terhadap Perubahan Dalam Lembaga Dakwah Tradisional

Nurrahmaini¹, Cecep Castrawijaya²

Magister Manajemen Dakwah, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi: lifhiaraira@gmail.com¹, cecep.castrawijaya@uinjkt.ac.id²

Article received: 22 Januari 2026, Review process: 11 Februari

Article Accepted: 25 April 2026, Article published: 30 Mei 2026

ABSTRACT

Organizational change is inevitable in the face of ever-evolving social, cultural, and technological dynamics. Traditional da'wah institutions, as religious institutions rooted in classical values, face significant challenges in adapting to the demands of modernity. This study aims to conduct an in-depth analysis of the forms of resistance to change, their underlying causes, and effective management strategies to address them. This study employs a qualitative approach using a case study design and is supported by a literature review. The findings reveal that resistance within traditional da'wah institutions is multidimensional, encompassing psychological, structural, and cultural-religious aspects. Effective resistance management strategies include transformational communication, values-based leadership, participatory engagement, and the integration of tradition and innovation. This study contributes to the development of da'wah management science and provides practical recommendations for da'wah institution managers.

Keywords: Change Management, Organizational Resistance, Traditional Da'wah.

ABSTRAK

Perubahan organisasi merupakan keniscayaan dalam menghadapi dinamika sosial, budaya, dan teknologi yang terus berkembang. Lembaga dakwah tradisional sebagai institusi keagamaan berbasis nilai-nilai klasik menghadapi tantangan besar dalam beradaptasi dengan tuntutan modernitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bentuk resistensi terhadap perubahan, faktor penyebabnya, serta strategi manajemen yang efektif dalam mengatasinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus dan didukung oleh studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi dalam lembaga dakwah tradisional bersifat multidimensional, mencakup aspek psikologis, struktural, dan kultural-religius. Strategi manajemen resistensi yang efektif meliputi komunikasi transformasional, kepemimpinan berbasis nilai, pelibatan partisipatif, serta integrasi antara tradisi dan inovasi. Penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen dakwah serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola lembaga dakwah.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Resistensi Organisasi, Dakwah Tradisional.

PENDAHULUAN

Perubahan merupakan suatu keniscayaan dalam kehidupan organisasi, termasuk lembaga dakwah tradisional yang selama ini dikenal dengan karakteristiknya yang kuat dalam mempertahankan nilai, norma, dan praktik keagamaan yang telah diwariskan secara turun-temurun. Di tengah perkembangan era globalisasi dan digitalisasi, lembaga dakwah dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai dinamika sosial, budaya, dan teknologi agar tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat modern. Namun demikian, proses perubahan yang terjadi tidak selalu berjalan secara mulus, melainkan seringkali dihadapkan pada berbagai bentuk resistensi dari internal organisasi maupun lingkungan eksternal.

Resistensi terhadap perubahan merupakan fenomena yang umum terjadi dalam organisasi, terutama pada lembaga yang memiliki kultur tradisional yang kuat. Dalam konteks lembaga dakwah tradisional, resistensi dapat muncul dalam bentuk penolakan terhadap inovasi metode dakwah, penggunaan teknologi informasi, maupun perubahan sistem manajerial. Hal ini disebabkan oleh adanya kekhawatiran akan hilangnya nilai-nilai keaslian dakwah, ketidapahaman terhadap urgensi perubahan, serta rasa nyaman terhadap pola lama yang telah dianggap mapan. Jika tidak dikelola dengan baik, resistensi ini dapat menghambat proses transformasi organisasi dan bahkan menimbulkan konflik internal.

Di sisi lain, manajemen resistensi terhadap perubahan menjadi aspek penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan lembaga dakwah. Kemampuan dalam mengelola resistensi tidak hanya berkaitan dengan bagaimana mengurangi penolakan, tetapi juga bagaimana mengubah resistensi tersebut menjadi potensi yang konstruktif dalam mendukung perubahan. Pendekatan yang tepat, seperti komunikasi yang efektif, pelibatan anggota organisasi, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia, menjadi kunci dalam menciptakan proses perubahan yang berkelanjutan.

Penelitian mengenai manajemen resistensi terhadap perubahan dalam lembaga dakwah tradisional menjadi penting untuk dilakukan, mengingat masih terbatasnya kajian yang secara spesifik membahas dinamika ini dalam perspektif manajemen dakwah. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada aspek strategi dakwah atau transformasi digital, namun belum secara mendalam mengkaji bagaimana resistensi terhadap perubahan dikelola secara sistematis dalam konteks kelembagaan dakwah tradisional.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis bentuk-bentuk resistensi terhadap perubahan dalam lembaga dakwah tradisional serta mengkaji strategi manajemen yang dapat diterapkan untuk mengelola resistensi tersebut secara efektif. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen dakwah, serta kontribusi praktis bagi pengelola lembaga dakwah dalam menghadapi tantangan perubahan di era modern.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami

secara mendalam fenomena resistensi terhadap perubahan dalam konteks lembaga dakwah tradisional, yang tidak dapat diukur secara kuantitatif tetapi membutuhkan interpretasi makna, pengalaman, dan dinamika sosial yang terjadi di dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Resistensi Terhadap Perubahan Dalam Lembaga Dakwah Tradisional

Resistensi terhadap perubahan dalam lembaga dakwah tradisional merupakan fenomena yang kompleks dan multidimensional. Berdasarkan temuan penelitian, resistensi tidak hanya muncul dalam bentuk penolakan terbuka, tetapi juga dalam bentuk yang lebih halus seperti sikap apatis, keterlambatan dalam mengadopsi kebijakan baru, serta kepatuhan semu (pseudo-compliance) (Robbins & Judge, 2017). Bentuk resistensi ini dapat dikategorikan menjadi tiga aspek utama, yaitu resistensi kognitif, afektif, dan perilaku (Shaul, 2003).

Secara kognitif, resistensi ditunjukkan melalui keraguan terhadap urgensi perubahan, terutama terkait dengan penggunaan teknologi digital dalam dakwah. Sebagian aktor dakwah beranggapan bahwa metode tradisional seperti ceramah langsung dan pengajian tatap muka sudah cukup efektif dan tidak perlu digantikan dengan media digital (Rogers, 2003). Dari sisi afektif, muncul perasaan takut kehilangan identitas kelembagaan, kekhawatiran akan berkurangnya otoritas tokoh senior, serta kecemasan terhadap perubahan nilai-nilai yang telah lama dijaga (Kotter, 1996). Sementara itu, resistensi perilaku tampak dalam bentuk penolakan mengikuti pelatihan, enggan menggunakan perangkat teknologi, hingga mempertahankan pola kerja lama meskipun telah ada kebijakan baru (Lewin, 1951).

Fenomena ini menunjukkan bahwa resistensi dalam lembaga dakwah tradisional bukan semata-mata penolakan terhadap perubahan itu sendiri, tetapi lebih kepada upaya mempertahankan stabilitas nilai dan identitas yang dianggap sakral (Schein, 2010).

Faktor-Faktor Penyebab Resistensi Terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan dalam lembaga dakwah tradisional dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik dari aspek individu maupun organisasi.

Pertama, faktor budaya organisasi. Lembaga dakwah tradisional umumnya memiliki budaya yang kuat, berbasis pada nilai-nilai keagamaan, tradisi, dan otoritas ulama. Budaya ini membentuk pola pikir yang cenderung konservatif, sehingga perubahan sering dipersepsikan sebagai ancaman terhadap tatanan yang sudah mapan (Schein, 2010).

Kedua, faktor sumber daya manusia. Keterbatasan kompetensi, khususnya dalam penguasaan teknologi informasi, menjadi salah satu penyebab utama resistensi. Individu yang merasa tidak memiliki kemampuan yang memadai cenderung menolak perubahan sebagai mekanisme pertahanan diri (Armenakis & Bedeian, 1999).

Ketiga, faktor kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif dan minim komunikasi dapat memperkuat resistensi. Ketika perubahan tidak

disosialisasikan secara jelas dan tidak melibatkan anggota organisasi, maka akan muncul kesalahpahaman dan ketidakpercayaan.

Keempat, faktor psikologis. Rasa nyaman terhadap kondisi yang telah berjalan lama (comfort zone) serta ketakutan terhadap ketidakpastian menjadi pemicu resistensi yang signifikan (Greenberg & Baron, 2008).

Strategi Manajemen Resistensi Terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan merupakan fenomena yang hampir tidak terpisahkan dari setiap proses transformasi organisasi, termasuk dalam lembaga dakwah tradisional. Keberadaan resistensi seringkali dipandang sebagai hambatan yang mengganggu jalannya perubahan, namun pada hakikatnya resistensi juga dapat menjadi indikator adanya dinamika internal yang perlu dikelola secara bijaksana. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan manajerial yang tidak hanya berorientasi pada penghilangan resistensi, tetapi juga pada pengelolaan dan pemanfaatannya secara konstruktif.

Dalam konteks lembaga dakwah tradisional, strategi manajemen resistensi memiliki tantangan tersendiri karena berkaitan erat dengan nilai-nilai keagamaan, budaya organisasi, serta otoritas tokoh yang dihormati. Perubahan yang tidak mempertimbangkan aspek-aspek tersebut berpotensi menimbulkan penolakan yang lebih besar. Oleh sebab itu, strategi yang diterapkan harus bersifat adaptif, persuasif, dan kontekstual, dengan tetap menjaga keseimbangan antara inovasi dan pelestarian nilai-nilai tradisional.

Lebih lanjut, strategi manajemen resistensi tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga mencakup dimensi komunikasi, kepemimpinan, partisipasi, serta pengembangan sumber daya manusia. Pendekatan yang komprehensif ini diharapkan mampu menciptakan proses perubahan yang lebih inklusif, sehingga resistensi dapat diminimalisir dan bahkan diarahkan menjadi kekuatan yang mendukung keberhasilan transformasi organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, sub bab ini akan mengkaji berbagai strategi yang dapat digunakan dalam mengelola resistensi terhadap perubahan, khususnya dalam konteks lembaga dakwah tradisional, sehingga perubahan yang dilakukan dapat berjalan secara efektif, berkelanjutan, dan tetap berlandaskan nilai-nilai dakwah. Mengelola resistensi terhadap perubahan membutuhkan pendekatan yang sistematis, adaptif dan kontekstual, berikut ada beberapa pendekat yang bisa kita lakukan:

- a. Pendekatan persuasif dan komunikatif
Komunikasi yang efektif menjadi kunci utama dalam mengurangi resistensi. Pimpinan lembaga perlu menjelaskan tujuan, manfaat, serta dampak positif dari perubahan secara terbuka dan berkelanjutan.
- b. Pelibatan stakeholder (partisipatif)
Melibatkan pengurus, dai, dan anggota dalam proses perubahan dapat meningkatkan rasa memiliki (sense of belonging), sehingga resistensi dapat ditekan (Robbins & Judge, 2017).
- c. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia

- Pelatihan dan pendampingan menjadi strategi penting untuk mengatasi keterbatasan kompetensi, khususnya dalam pemanfaatan teknologi digital (Rogers, 2003).
- d. Integrasi nilai tradisional dengan inovasi modren
Perubahan tidak harus menghilangkan nilai-nilai tradisional, melainkan mengintegrasikannya dengan pendekatan modern agar tetap relevan (Schein, 2010).
 - e. Keteladanan kepemimpinan
Pimpinan lembaga sebagai agen perubahan harus mampu menjadi teladan dalam menerima dan menerapkan inovasi.

Implikasi Manajerial Dalam Pengelolaan Perubahan

Manajemen resistensi terhadap perubahan memiliki implikasi penting terhadap keberhasilan organisasi. Penelitian terbaru menegaskan bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola resistensi akan menentukan keberhasilan atau kegagalan perubahan.

Selain itu, resistensi tidak selalu bersifat negatif, melainkan dapat menjadi sumber umpan balik yang konstruktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola resistensi secara strategis agar dapat meningkatkan adaptabilitas dan keberlanjutan lembaga dakwah di era modern.

Pengelolaan perubahan dalam organisasi, termasuk lembaga dakwah tradisional, tidak hanya berkaitan dengan aspek implementasi teknis, tetapi juga memiliki implikasi yang luas terhadap praktik manajerial secara keseluruhan. Implikasi manajerial ini mencerminkan bagaimana proses perubahan mempengaruhi fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Pertama, dari aspek perencanaan (planning), perubahan menuntut adanya perumusan strategi yang lebih adaptif dan berbasis kebutuhan. Pimpinan lembaga dakwah harus mampu merancang visi perubahan yang jelas, realistis, serta selaras dengan nilai-nilai dakwah yang dianut. Perencanaan yang matang juga harus mempertimbangkan potensi resistensi, sehingga langkah-langkah antisipatif dapat disiapkan sejak awal.

Kedua, dalam aspek pengorganisasian (organizing), perubahan membawa konsekuensi pada penyesuaian struktur organisasi, pembagian tugas, serta pola kerja. Lembaga dakwah tradisional yang sebelumnya cenderung bersifat hierarkis dan informal perlu melakukan penataan ulang agar lebih fleksibel dan responsif terhadap dinamika lingkungan. Hal ini termasuk penguatan peran tim kerja, kolaborasi lintas fungsi, serta pembentukan unit atau bidang baru yang mendukung inovasi dakwah (Kotter, 1996).

Ketiga, pada aspek kepemimpinan (leading), perubahan menuntut gaya kepemimpinan yang lebih transformasional dan partisipatif. Pemimpin tidak lagi hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai agen perubahan (change agent) yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta membangun kepercayaan anggota organisasi. Keteladanan, komunikasi yang efektif, dan

kemampuan membangun komitmen menjadi kunci dalam mengelola resistensi terhadap perubahan (Daft, 2016).

Keempat, dalam aspek pengendalian (controlling), perubahan memerlukan sistem evaluasi yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa proses yang dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian tidak hanya berfungsi untuk mengukur keberhasilan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran organisasi dalam memperbaiki kekurangan selama proses perubahan berlangsung (Burnes, 2020).

Selain itu, implikasi manajerial juga terlihat pada pentingnya pengembangan sumber daya manusia (SDM). Perubahan, khususnya yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi digital, menuntut peningkatan kompetensi anggota organisasi. Oleh karena itu, lembaga dakwah perlu mengembangkan program pelatihan, pendampingan, serta pembinaan yang berkelanjutan agar SDM mampu beradaptasi dengan tuntutan perubahan (Noe, 2020).

Lebih lanjut, terdapat implikasi pada budaya organisasi, di mana perubahan harus dikelola dengan tetap menjaga nilai-nilai dasar yang menjadi identitas lembaga dakwah. Transformasi yang berhasil bukanlah yang menghilangkan tradisi, tetapi yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai tersebut dengan inovasi modern secara harmonis (Schein, 2010).

Dengan demikian, implikasi manajerial dalam pengelolaan perubahan menegaskan bahwa keberhasilan perubahan tidak hanya ditentukan oleh strategi yang dirancang, tetapi juga oleh kemampuan manajerial dalam mengelola seluruh aspek organisasi secara terpadu. Pendekatan yang holistik dan kontekstual akan membantu lembaga dakwah tradisional untuk tetap relevan, adaptif, dan berkelanjutan di tengah perubahan zaman (Armenakis & Bedeian, 1999).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa resistensi terhadap perubahan dalam lembaga dakwah tradisional merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari dinamika organisasi yang memiliki karakteristik budaya yang kuat. Resistensi muncul dalam berbagai bentuk, baik secara kognitif, afektif, maupun perilaku, yang mencerminkan adanya kekhawatiran terhadap perubahan yang dianggap dapat mengganggu stabilitas nilai dan identitas kelembagaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi terhadap perubahan meliputi budaya organisasi yang konservatif, keterbatasan sumber daya manusia khususnya dalam penguasaan teknologi, gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif, serta faktor psikologis seperti rasa nyaman terhadap kondisi lama dan ketakutan terhadap ketidakpastian. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan memperkuat munculnya resistensi dalam organisasi dakwah tradisional.

Dalam menghadapi kondisi tersebut, diperlukan strategi manajemen resistensi yang efektif dan kontekstual. Strategi tersebut meliputi komunikasi yang terbuka dan persuasif, pelibatan aktif seluruh stakeholder, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penerapan kepemimpinan transformasional, serta integrasi antara nilai-nilai tradisional dengan inovasi modern. Pendekatan ini terbukti mampu mengurangi tingkat resistensi sekaligus mendorong terciptanya perubahan

yang lebih adaptif. Dengan demikian, resistensi terhadap perubahan tidak selalu dipandang sebagai hambatan, melainkan dapat menjadi bagian dari proses pembelajaran organisasi yang konstruktif. Pengelolaan resistensi yang tepat akan berimplikasi pada peningkatan efektivitas, keberlanjutan, serta relevansi lembaga dakwah tradisional dalam menghadapi tantangan era modern.

DAFTAR RUJUKAN

- Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2015). Integrating the organizational change literature: A model for successful change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234–262.
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research. *Journal of Management*, 25(3), 293–315.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Burnes, B. (2020). The origins of Lewin's three-step model of change. *Journal of Change Management*, 20(1), 32–59.
- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13, 1–15.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in organizations* (9th ed.). Pearson Education.
- Hussain, S. T., Lei, S., Akram, T., Haider, M. J., Hussain, S. H., & Ali, M. (2018). Kurt Lewin's change model: A critical review of the role of leadership and employee involvement. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 123–127.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680–693.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Vakola, M. (2022). Employee readiness for organizational change: A systematic literature review. *Journal of Organizational Change Management*, 35(2), 197–215.