

Tuesday, February 24, 2009

Percakapan dan Resistensi terhadap Perubahan

Pendekatan Sosial Konstruksionis mengkritik pendekatan mainstream yang seringkali digunakan dalam memahami perubahan organisasi. Pendekatan mainstream berpijak pada pandangan bahwa adanya realitas tunggal dan homogen yang ada diluar individu (Ford, 1999, Ford dkk, 2001). Seluruh anggota organisasi berbagi realitas tunggal yang menjadi konteks tindakan dan perubahan yang dilakukan para anggota tersebut. Akibatnya, literatur perubahan dan pengembangan organisasi dipenuhi dengan riset tertuju pada perbedaan individual yang mempengaruhi pengalaman dan respon terhadap perubahan organisasi yang tunggal dan homogen.

Pandangan mainstream memisahkan secara tegas antara subyek-obyek, organisasi-individu dan organisasi-lingkungan eksternal. Ada beberapa implikasi dari pandangan ini. Pertama, adanya subyek yang berperan sebagai agen yang berperan aktif dan obyek yang menjadi agen pasif yang dikenai tindakan. Kedua, pandangan ini menjelaskan tindakan, hubungan dan hasil perubahan dengan mengacu pada karakter entitas subyek atau obyek. Ketiga, subyek diasumsikan yang menciptakan realitas sosial. Subyek adalah pihak yang mengetahui dan mempengaruhi "yang lain" sebagai obyek yang dapat diketahui dan dibentuk (Hosking, D.M., 2004).

Perubahan organisasi selalu dipahami sebagai tuntutan dari lingkungan eksternal, –baik masyarakat, pemilik modal, maupun pemerintah– terhadap organisasi. Suatu organisasi diciptakan dan dimiliki oleh orang-orang di luar sistemnya. Struktur dan tujuannya dirancang oleh manajemen atau pakar di luarnya dan dikerjakan oleh organisasi (Capra F., 2004).

Pendekatan Sosial Konstruksionis mengkritik pendekatan mainstream yang seringkali digunakan dalam memahami perubahan organisasi. Pendekatan mainstream berpijak pada pandangan bahwa adanya realitas tunggal dan homogen yang ada diluar individu (Ford, 1999, Ford dkk, 2001). Seluruh anggota organisasi berbagi realitas tunggal yang menjadi konteks tindakan dan perubahan yang dilakukan para anggota tersebut. Akibatnya, literatur perubahan dan pengembangan organisasi dipenuhi dengan riset tertuju pada perbedaan individual yang mempengaruhi pengalaman dan respon terhadap perubahan organisasi yang tunggal dan homogen.

Pandangan mainstream memisahkan secara tegas antara subyek-

obyek, organisasi-individu dan organisasi-lingkungan eksternal. Ada beberapa implikasi dari pandangan ini. Pertama, adanya subyek yang berperan sebagai agen yang berperan aktif dan obyek yang menjadi agen pasif yang dikenai tindakan. Kedua, pandangan ini menjelaskan tindakan, hubungan dan hasil perubahan dengan mengacu pada karakter entitas subyek atau obyek. Ketiga, subyek diasumsikan yang menciptakan realitas sosial. Subyek adalah pihak yang mengetahui dan mempengaruhi "yang lain" sebagai obyek yang dapat diketahui dan dibentuk (Hosking, D.M., 2004).

Perubahan organisasi selalu dipahami sebagai tuntutan dari lingkungan eksternal, -baik masyarakat, pemilik modal, maupun pemerintah- terhadap organisasi. Suatu organisasi diciptakan dan dimiliki oleh orang-orang di luar sistemnya. Struktur dan tujuannya dirancang oleh manajemen atau pakar di luarnya dan dikerjakan oleh organisasi (Capra F., 2004).

Perubahan merupakan proses perpindahan dari keadaan stabil yang satu menuju keadaan stabil yang lain (unfreeze-move-refreeze). Pemimpin atau agen perubahan berusaha melakukan perubahan berdasarkan analisis rasional-empiris tentang apa yang akan dicapai, memproduksi pengetahuan tentang bagaimana harus menjalankan perubahan, sebagai dasar dalam mempengaruhi, membentuk ulang, obyek perubahan (Hosking & Morley, 1991 dalam Hosking, 2004).

Pandangan adanya realitas tunggal dan homogen mengakibatkan pengetahuan diukur dari dimensi tunggal dan itu berarti bersifat benar/salah. Pemimpin perubahan, sebagai pihak yang menciptakan realitas, mempunyai kekuasaan terhadap obyek, anggota organisasi. Pandangan perubahan organisasi sebagai realitas tunggal membuat setiap resistensi terhadap perubahan itu merupakan tindakan yang tidak masuk akal. Pemimpin perubahan harus mempengaruhi, mendidik dan melakukan negosiasi terhadap anggota organisasi lain agar meyakini perubahan yang diyakini pemimpin perubahan (Hosking, 2004). Pemimpin perubahan harus melakukan upaya agar anggota organisasi menyadari akan realitas tunggal perubahan organisasi serta mau dan mampu menjalankan perubahan.

Pendekatan sosial konstruksionis berpandangan tidak ada realita yang homogen bagi setiap orang. Pengertian resistensi terhadap perubahan tidak mengacu pada sebuah obyek atau sebuah karakteristik dari realitas obyektif, tetapi sebuah fungsi dari konstruksi realitas dimana orang hidup. Pendekatan konstruksionis menyatakan bahwa realitas itu diinterpretasikan, dikonstruksikan melalui interaksi sosial. Menurut pandangan ini, mustahil bagi para partisipan mengetahui realitas "sebenarnya" terpisah dari diri mereka, berarti orang yang berbeda di posisi yang berbeda pada momen yang berbeda hidup dalam realitas yang berbeda (Ford, 1999, Ford dkk, 2001).

Resistensi terhadap perubahan kemudian bukan ditemukan dalam individu, tetapi dalam realitas yang dikonstruksikan oleh individu. Partisipan yang mempunyai perbedaan realitas yang dikonstruksikan akan mempunyai sense yang berbeda terhadap diri mereka dan dunianya. Hasilnya, mereka akan menempuh tindakan yang berbeda, dan menunjukkan bentuk resistensi yang berbeda, tergantung pada realitas dimana mereka hidup. Resistensi kemudian dipahami sebagai sebuah respon terhadap suatu inisiatif perubahan, suatu respon hasil percakapan yang membentuk realitas dimana individu hidup (Ford, 1999, Ford dkk, 2001).

Selanjutnya, Ford dkk (2001) mengemukakan bahwa memahami resistensi terhadap perubahan dapat dilihat dari percakapan yang dilakukan oleh anggota organisasi. Dalam melakukan percakapan, individu membawa sejarah dan latar belakangnya menjadi suatu ungkapan masa kini, dengan cara merespon, mengacu ulang, dan mengulang percakapan masa lalu yang mengantisipasi dan membentuk ungkapan masa kini. Percakapan kita dibentuk oleh apa yang dikatakan orang lain sebelum kita, dan oleh apa yang kita katakan serta cara mengungkapkannya. Proses akumulasi ini yang berjalan secara kontinyu dan konsisten akan memelihara dan mengobyektifkan realitas.

Percakapan merupakan suatu proses yang digunakan untuk mengkonstruksikan realitas, sekaligus produk dari proses mengkonstruksikan dunia. Apa yang kita konstruksikan dalam percakapan adalah produk linguistik. Realitas kita hadir/eksis dalam kata, frase, dan kalimat yang dikombinasikan untuk menciptakan apa yang digambarkan, dilaporkan, dijelaskan dan lainnya. Dalam proses penciptaan ini, pembentukan organisasi adalah suatu jaringan percakapan, dan perubahan percakapan ini akan membentuk perubahan organisasi (Ford dkk, 2001).

Dalam konteks ini, resistensi adalah sebuah realitas yang dikonstruksikan, oleh dan melalui percakapan. Hal ini menempatkan resistensi dalam pola percakapan dibandingkan dalam diri individu. Lebih lanjut, resistensi adalah fungsi dari tingkat persetujuan yang hadir untuk melakukan perubahan. Pola dan persetujuan ini memungkinkan konsultan untuk melakukan intervensi terhadap jaringan percakapan yang membentuk perubahan organisasi. Suatu percakapan dilakukan dalam latar belakang percakapan atau suatu konteks percakapan. Latar belakang percakapan, atau konteks percakapan, merupakan suatu hasil dari pengalaman kita dalam sebuah tradisi yang secara langsung atau tidak, dan menyediakan sekian ruang kemungkinan yang mengarahkan cara kita berbicara terhadap sesuatu yang dikatakan atau yang tak terkatakan (Ford dkk,

2001). Percakapan di pasar berbeda dengan percakapan di pengadilan. Pelaku percakapan menyesuaikan dengan batas-batas bagaimana percakapan di produksi dan dikonsumsi (Fairlough, 1992 dalam Eriyanto, 2001).

Konteks percakapan akan membuat apa yang dikatakan menghasilkan maknanya tersendiri. Tidak ada makna yang berdiri sendiri, makna tercipta melalui interaksi dan pemahaman dalam sejarah perkembangan realitas tertentu. Terisolasi dari suatu konteks penggunaan, kata menjadi tak bermakna, dan dalam konteks yang berbeda, kata mempunyai makna yang berbeda. Individu dalam konteks yang berbeda akan mengambil kesimpulan yang berbeda dari fakta fisik yang sama (Gergen dkk, 2004).

Resistensi terhadap perubahan, kemudian, dapat dipandang sebagai sebuah fungsi dari latar belakang atau konteks percakapan. Dalam suatu konteks dan percakapan, maka segala sesuatunya adalah tepat. Ini berarti sangat sulit menantang sebuah realitas dari cara pandang yang berbeda. Sejumlah tantangan, mengasumsikan resistensi hadir secara terpisah dari percakapan yang membentuknya, dan respon terhadap resistensi itu tetaplah terpisah dari konteksnya (Ford dkk, 2001).

Dalam setiap percakapan yang mengajukan suatu perubahan organisasi terdapat sejumlah perbedaan konteks yang mengkontekstualisasikan, mewarnai dan memberi karakter terhadap perubahan organisasi itu. Mengacu pada Ford dkk. (2001), terdapat tiga tipe generik latar belakang percakapan yang menghasilkan perbedaan tipe resistensi terhadap perubahan. Tiga konteks tersebut adalah:

Konteks Kepuasan

Suatu konteks kepuasan adalah konstruksi yang didasarkan pada keberhasilan masa lalu: organisasi telah berhasil, entah dengan inovasi atau dengan gigih bertahan. Salah satu ungkapan yang muncul adalah "Kita akan sukses di masa depan, dengan cara kita di masa lalu". Orang mengacu pada kesuksesan di masa lalu guna membenarkan kesuksesan itu akan berlanjut atau mereka akan dengan mudah mengulanginya jika kita "membiarkan segala sesuatu apa adanya". Dalam realitas ini, sukses masa lalu dipandang sebagai kenyataan yang memadai dan orang menghindari membuat "perubahan yang merusak". Konteks ini melahirkan sindrom ketakutan akan kegagalan yang merusak kesuksesan.

Percakapan dalam konteks ini menggambarkan tema "sesuatu yang berbeda atau yang baru tidak dibutuhkan". Ada percakapan tentang kenyamanan relatif dan kepuasan akan cara melakukan sesuatu dan kecenderungan meneruskan cara itu untuk memastikan kesuksesan di

masa depan. Orang mengekspresikan kepuasan dengan ungkapan seperti "jika itu tidak rusak, jangan diperbaiki", "Mengapa mengacaukan kesuksesan?", serta "Jangan goyang perahunya" dan mengatribusikan kesuksesan pada atribut, kapabilitas dan perilaku individu atau kelompok. Akibatnya, setiap upaya menginspirasi atau menghasilkan sebuah perubahan akan dipandang tidak penting dan mengancam keberhasilan masa depan.

Konteks Menyerah

Konteks Menyerah terkonstruksikan karena kegagalan sejarah, daripada kesuksesan. Dalam organisasi dimana "sesuatu" telah berjalan salah, percakapan akan membentuk latar belakang menyerah yang terakumulasi dalam tema "Ini mungkin juga salah". Tema dalam percakapan tersebut merefleksikan ketiadaan harapan pada orang-orang untuk melakukan perubahan atas sesuatu itu.

Secara normal, ketika orang terlibat dalam suatu kesalahan, mereka akan menyalahkan faktor diluar diri mereka sebagai penyebab kesalahan. Dalam konteks menyerah, percakapan yang menyalahkan diri sendiri begitu dominan, dan individu menyalahkan diri atau organisasinya atas ketidakmampuan mencapai kesuksesan. Dalam kenyataan, orang mungkin akan berkata "Posisi saya tidak memberi saya kekuasaan apapun", "Saya tidak mempunyai keterampilan, latar belakang atau keberuntungan", "Kami tidak pernah mendapat dukungan yang kami butuhkan", "Kelompok kami tidak pernah dilibatkan dalam pengambilan keputusan besar". Percakapan dalam konteks menyerah ini diwarnai oleh nada apatis, putus asa, tertekan, dan sedih.

Pengajuan sebuah usulan perubahan dalam konteks menyerah ini akan menghasilkan resistensi yang ditandai dengan tindakan setengah hati, dan merefleksikan rendahnya motivasi dan ketidakmauan berpartisipasi. Orang-orang sulit mendengarkan dan enggan merespon usulan perubahan, sebagaimana mereka menghindari area yang mereka merasa tidak mempunyai kekuasaan.

Konteks Sinisme

Konteks Sinisme terkonstruksi, sebagaimana Konteks Menyerah, dari kegagalan masa lalu secara langsung ataupun melalui cerita pengalaman orang lain. Akan tetapi percakapan mengenai penyebab kegagalan membedakan konteks ini, yaitu penyebab kegagalan adalah realitas eksternal, orang dan kelompok lain. Pernyataan seperti, "Mereka bergurau, tidak ada yang dapat menjalankan", "Saya tidak tahu mengapa mereka khawatir, itu tidak berjalan dengan benar", dan "Itu merupakan sesuatu yang sama saja" mengilustrasikan konteks sinisme.

Percakapan ini menguatkan suatu realitas bahwa tidak ada yang dapat melakukan perubahan.

Konteks sinisme merupakan sebuah konteks pesimistis yang ditandai

dengan frustrasi dan ketidaksetujuan. Tidak ada yang dapat merubah sampai saatnya berubah dengan sendirinya. Dalam konteks ini, tercakup juga tindakan serangan terhadap orang lain, serta menggambarkan orang yang melakukan perubahan sebagai tidak mampu dan malas, tidak jujur, mementingkan kepentingan diri sendiri, dan tidak dapat dipercaya.

Tiga konteks percakapan tersebut menunjukkan resistensi terhadap perubahan sebagai suatu kumpulan percakapan mengenai substansi, makna dan penyebab kesuksesan dan keberhasilan masa lalu, daripada sebagai sebuah respon terhadap kondisi aktual dan situasi yang melingkupi usulan perubahan itu sendiri. Resistensi terhadap perubahan tidak hanya berkaitan dengan apa yang terjadi saat ini, tetapi juga mencakup apa yang telah terjadi dan pemaknaan akan kemungkinan di masa depan.

Pendekatan tradisional memperlakukan resistensi terhadap perubahan sebagai sebuah respon terhadap situasi perubahan sekarang.

Pandangan ini berimplikasi bahwa jika manajer dapat menangani situasi perubahan saat ini maka resistensi dapat diminimalkan dan diselesaikan.

Banyak manajer yang menggunakan strategi terhadap resistensi ini yang muncul dari respon terhadap perubahan saat ini seperti dengan keterlibatan pegawai, pendidikan, dan partisipasi. Padahal, strategi tersebut akan dipandang melalui saringan persepsi dari masing-masing konteks. Dalam konteks kesuksesan, strategi tersebut dipandang tidak perlu karena akan mengacaukan, dalam konteks menyerah dipandang tidak berguna, dan dalam konteks sinisme dipandang sebagai upaya manipulasi.

Mal dan Perubahan Sosial Masyarakat

Selasa, 6 Januari 2009 | 11:13 WIB

Oleh Anna Yulia Hartati

Mal telah menjadi tempat wisata (Kompas Jateng, halaman A, 3/1). Sebuah judul yang sangat menarik dilihat dari berbagai sudut pandang. Ada fenomena yang tersimpan di balik sebuah kata "mal". Penulis juga mempunyai pengalaman yang mungkin hampir sama dengan pembaca. Ketika libur sekolah tiba, anak saya yang berumur lima tahun selalu menyebut kata "mal" ketika mau ditanya liburan mau ke mana. Demikian hebatkah mal sehingga anak usia balita demikian antusias menyebutnya. Ataupun zaman yang memang sudah berubah?

Saya ingat saat masih berumur 5 sampai 6 tahun ketika ditanya liburan ke mana, jawabnya ke rumah kakek-nenek atau menyebut tempat wisata seperti kebun binatang atau pantai.

Mal memang dibuat untuk memuaskan dan memanjakan para pengunjung sehingga merasa nyaman walaupun tidak berbelanja atau sekadar berjalan-jalan. Bisa juga dilakukan sendiri atau ramai-ramai bareng keluarga atau teman. Jadi, siapa pun bisa sangat nyaman berada di mal. Perkembangan mal juga sangat pesat, khususnya di Jawa Tengah, beberapa kota seperti Surakarta, Semarang, Tegal, bahkan Purwokerto terus berlomba-lomba membangun mal. Fenomena apa ini sebenarnya? Bagaimana globalisasi memengaruhi masyarakat?

Globalisasi merujuk kepada perpindahan nilai, terutama cara berpikir dan gaya bertindak dari satu belahan dunia kepada wilayah dunia yang lain. Hakikatnya, globalisasi itu sudah ada sebelum istilah globalisasi diperkenalkan lagi.

Globalisasi adalah konsekuensi peradaban manusia yang tidak bisa dielakkan lagi dan peradaban manusia adalah peradaban yang diulang-ulang.

Dulu ada istilah kolonialisme atau imperialisme dengan cara peperangan. Ada beberapa negara yang masih menggunakan sistem ini untuk menghancurkan suatu bangsa. Sejumlah negara lain melakukan kolonialisme dan imperialisme dengan cara menerapkan ketergantungan-ekonomi. Bisa juga lewat pintu dengan mengatasmakan kebudayaan, dan saya pikir cara yang terakhir ini yang lebih dahsyat, pelan tapi pasti. Anehnya bangsa ini tidak merasa menjadi korban globalisasi.

Proses globalisasi terlalu kompleks untuk dijelaskan dengan ringkas. Dari sudut kapitalisme, dunia dilihat sebagai satu pasar (market) besar dan penghuninya sebagai para pengguna konsumen.

Kita lihat banyak perusahaan dari Barat yang memiliki brand seperti Coca-Cola, McDonald's, Nestle, dan sebagainya yang telah lebih dulu dikenal oleh konsumen Indonesia. Untuk memastikan bahwa masyarakat menerima produk-produk ini, maka dibutuhkan alat atau media guna memasarkan produknya. Ada media iklan dan juga mal sebagai penyedia dari brand tersebut. Makanan dan pakaian kita kebanyakan juga ditentukan oleh iklan-iklan ini, dan bisa kita dapatkan di mal. Secara tidak sadar, cara hidup kita juga mulai berubah.

Budaya kapitalis yang menganjurkan budaya konsumeristik, yang didorong oleh keinginan untuk mendapat lebih banyak keuntungan material pendek kata, "tamak". Manusia mulai menjadi sekadar pengguna, tetapi lama-kelamaan merasuk ke dalam nilai-nilai yang kita anut yang berbeda dari nilai budaya bangsa Indonesia. Perubahan sosial

Seiring dengan arus globalisasi yang terus berjalan, di satu sisi masyarakat mengalami perubahan sosial. Hal ini memperlihatkan transformasi kultur dan pergeseran institusi

sosial yang terus- menerus tiada henti. Menurut Macionis (1997), ada empat karakteristik perubahan.

Pertama, perubahan sosial terjadi di setiap masyarakat, kendatipun laju perubahan sosial bervariasi. Perubahan sosial yang terjadi dalam kehidupan masyarakat bersahaja (hunting and gathering societies) lebih lambat dibandingkan dengan perubahan sosial yang terjadi dalam kehidupan masyarakat maju atau berteknologi tinggi.

Dalam kehidupan masyarakat yang sama juga terjadi perbedaan perubahan elemen kebudayaan. Seperti yang diungkapkan Ogburn, dalam kehidupan suatu masyarakat bisa terjadi cultural lag (ketertinggalan budaya) yang menuju suatu konsep adanya perbedaan antara taraf kemajuan dari berbagai bagian dalam kebudayaan, selang waktu antara saat benda atau unsur budaya diterima sampai masyarakat dapat menyesuaikan diri terhadap benda tersebut serta adanya perbedaan pertumbuhan dalam pikiran manusia penerima perubahan dari alam pikiran tradisional ke modern.

Dengan kata lain, cultural lag terjadi ketika kebudayaan material dalam masyarakat itu berubah lebih cepat dibandingkan dengan kebudayaan nonmaterialnya.

Kedua, perubahan sosial kerap kali berkembang pada arah yang sulit dikontrol. Sebuah penemuan atau kebijakan baru yang disusun untuk meningkatkan kesejahteraan sosial justru membuat masyarakat sengsara akibat manipulasi dan monopoli yang dilakukan kalangan tertentu (penguasa dan pengusaha).

Ketiga, perubahan sosial sering kali melahirkan kontroversi, terutama karena memperoleh variasi pemaknaan yang saling bertentangan.

Keempat, perubahan sosial bisa jadi menguntungkan pihak-pihak tertentu, tetapi dalam waktu yang bersamaan justru bisa merugikan pihak-pihak lainnya.

Seperti yang terjadi sekarang dengan membanjirnya mal-mal di pusat-pusat kota, maka pasar tradisional menjadi berkurang pamornya. Orang lebih memilih mal dengan fasilitas yang nyaman dan harga barang yang pasti sehingga tidak perlu tawar-menawar seperti dalam pasar tradisional.

Fenomena mal tidak bisa terlepas dari perilaku masyarakat yang terus-menerus berubah sesuai dengan informasi yang masuk ke dalam kehidupan masyarakat itu sendiri. Semua gejala di atas secara umum menunjukkan suatu tendensi, yakni masyarakat dan kebudayaan umat manusia sedang bergerak menuju suatu keterbukaan yang jauh lebih besar dari keadaan sebelumnya. Keterbukaan ini tidak saja ditandai oleh keterbukaan politik, dan bukan juga keterbukaan dalam bidang ekonomi, misalnya, melainkan keterbukaan yang menyangkut sendi-sendi kehidupan masyarakat dan nilai-nilai dasar dalam kebudayaan umat manusia. Lebih dari suatu open society seperti yang dicita-citakan oleh kaum liberal-demokrat. Yang terjadi sekarang adalah bahwa struktur-struktur sosial masyarakat sendiri menjadi lebih terbuka dan nilai-nilai kebudayaan juga menjadi lebih terbuka. Istilah sosiologi yang lebih tepat untuk melukiskan gejala ini

adalah societal opening. Terlepas dari semua itu, mal telah menjadi tempat favorit keluarga Indonesia untuk menjadi ajang dan sebagai sarana menjalin kebersamaan dengan keluarga. *Anna Yulia Hartati Staf Pengajar FISIP Universitas Wahid Hasyim Semarang Ilustrasi Barma*