



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA ORGANISASI  
SUPORTER PERSEBAYA**

**(Studi Kasus Pada Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono  
Jemundo Sidoarjo)**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel  
Surabaya untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

**Oleh :**  
**Alifi Alfalfa Al-Lathif**  
**(B94216069)**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN  
AMPEL  
SURABAYA  
2020**

**PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Alifi Alfalfa Allathif  
Nim : b94216069  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Judul Skripsi : Manajemen Perubahan Pada Organisasi Suporter Persebaya (Studi Kasus Pada Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Jemundo Sidoarjo)

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa:

1. Skripsi ini sebelumnya tidak pernah diajukan kepada lembaga atau organisasi maupun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
2. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak ada kalimat, simbol, atau gagasan yang saya ambil dengan cara menyalin dan meniru atas karya tulis orang lain.
3. Apabila skripsi ini dikemudian hari ditemukan dan terbukti melakukan pelanggaran dengan cara plagiasi, maka saya siap menerima hukuman dan konsekuensi yang berlaku.

Surabaya, 19 Juli 2020  
Yang Menyatakan,

  
Alifi Alfalfa Allathif  
B94216069

## PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Alifi Alfalfa Allathif  
Nim : B94216069  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Judul Skripsi : Manajemen Perubahan Pada Organisasi Suporter Persebaya (Studi Kasus Pada Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Jemundo Sidoarjo)

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing.

Surabaya, 19 Juli 2020  
Dosen Pembimbing.



Airlangga Bramayudha, M.M.  
NIP. 197912142011010005

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**

Skripsi oleh Alifi Alfalfa Allathif telah dipertahankan  
dan dinyatakan lulus oleh tim penguji.

Surabaya. 20 Juli 2020

Mengesahkan,  
Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya



Dekan,

**Dr. H. Abd. Halim, M.Ag.**

NIP. 19630725199103003

Penguji I



**Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM**  
**NIP. 19622141993031002**

Penguji II



**Bambang Subandi, M.Ag.**  
**NIP. 197403032000031001**

Penguji III



**Ahmad Khairul Hakim, S. Ag, M.Si**  
**NIP. 1975123020031210001**

Penguji IV



**Airlangga Bramavudha, MM**  
**NIP. 197912142011010005**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**  
**PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpustakaan@uin-sby.ac.id

---

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Alifi Alfalfa Allathif \_\_\_\_\_  
NIM : B94216069 \_\_\_\_\_  
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah \_\_\_\_\_  
E-mail address : alifi.alfalfa@gmail.com \_\_\_\_\_

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi     Tesis     Desertasi     Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA ORGANISASI SUPORTER  
PERSEBAYA (STUDI KASUS PADA ORGANISASI BONEK SKJ27  
SUKODONO JEMUNDO SIDOARJO)**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 4 Februari 2021

Penulis

  
Alifi Alfalfa Allathif

## ABSTRAK

**Alifi Alfalfa Allathif, B94216069, 2020, Manajemen Perubahan Pada Organisasi Suporter Persebaya (Studi Kasus Pada Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Jemundo Sidoarjo) Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.**

Perubahan pasti terjadi di dalam kehidupan manusia. Supaya menjadi perubahan yang baik, maka di perlukan adanya manajemen di dalamnya. Organisasi Bonek SKJ27 mengimplementasikan manajemen perubahan di dalamnya, sehingga organisasi tersebut bisa berubah menjadi lebih baik dari yang sebelumnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan manajemen perubahan dan mengetahui keadaan sebelum dan sesudah adanya manajemen perubahan pada organisasi bonek SKJ27 ini. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dokumentasi, dan observasi.

Hasil penelitian ini adalah tentang proses manajemen perubahan dan keadaan sebelum dan sesudah adanya manajemen perubahan pada organisasi bonek SKJ27

Kata kunci : Manajemen, Perubahan, Organisasi..

## ABSTRACT

**Alifi Alfalfa Allathif, B94216069, 2020, Change of management in Persebaya Support Organizations (a case study in Bonek SKJ27 organization Sukodono Jenundo Sidoarjo) Faculty of Dakwah and Communication State Islamic University of Sunan Ampel.**

Change inevitably occurs in human life. In order to be a good chance, it is necessary for the presence of management in it. Bonek SKJ27 organization implements change of management in it so that the organization can change to be better than before.

This study aims to portrayed change of management and to know the situation before and after change of management in Bonek SKJ27 organization. The researcher uses qualitative research methods with a descriptive approach. This study uses data collection techniques with interviews, documentation, and observation.

The results of this study are about the process change of management and the circumstances before and after the change of management in Bonek SKJ27 organization.

**Keywords:** Management, Change, Organization.

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL PENELITIAN .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
E. Definisi Konsep .....	5
1. Manajemen Perubahan .....	5
2. Manajemen .....	6
3. Perubahan .....	6
4. Organisasi .....	7
F. Sistematika Pembahasan .....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORITIK</b>	
A. Penelitian Yang Relevan .....	9
B. Kajian Teori .....	14
1. Manajemen Perubahan .....	14
2. Manajemen .....	15
a. Pengertian Manajemen .....	15
b. Unsur-unsur Manajemen .....	16
c. Fungsi_fungsi Manajemen .....	17
3. Perubahan .....	20
a. Jenis-jenis Perubahan .....	20
b. Keadaan Sebelum dan Sesudah Adanya Perubahan ....	26

c. Penyebab Perubahan .....	27
d. Faktor-faktor Perubahan.....	28
e. Langkah-langkah Perubahan .....	30
4. Organisasi .....	32
5. Manajemen Dalam Prespektif Islam.....	33
6. Perubahan Dalam Prespektif Islam .....	35

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	37
B. Objek Penelitian .....	38
C. Jenis dan Sumber Data .....	38
1. Jenis Data .....	38
a. Data Primer .....	38
b. Data Sekunder .....	38
2. Sumber Data .....	38
D. Tahap – Tahap Penelitian .....	39
1. Tahap Pra Lapangan .....	39
2. Tahap Lapangan .....	39
3. Laporan .....	40
4. Tahap Pasca Lapangan.....	40
E. Teknik Pengumpulan Data .....	40
1. Wawancara .....	40
2. Observasi .....	41
3. Dokumentasi .....	41
F. Teknik Analisis Data .....	42
G. Teknik Validitas Data .....	42

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	46
B. Penyajian Data .....	48
C. Analisis Data .....	76

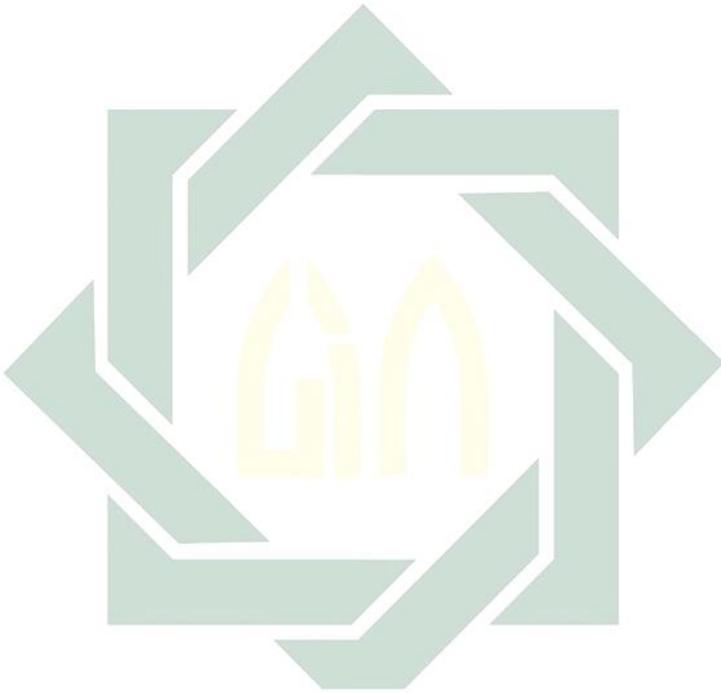
### **BAB VI PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	102
B. Saran dan Rekomendasi.....	103

C. Keterbatasan Penelitian ..... 103

**DAFTAR PUSTAKA**..... 105

**LAMPIRAN-LAMPIRAN** ..... 108



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen merupakan sesuatu yang berharga di dalam organisasi. Dengan manajemen, manusia dapat mengelola sumber daya alam disekitarnya. Disamping manusia mengelola sumber daya alam, manusia juga dapat mengatur sumber daya alam yang telah dikelola dengan menggunakan keilmuan manajemen. Oleh karena itu, manajemen merupakan suatu hal yang tidak bisa dilepaskan dengan kehidupan manusia. Manusia sangat membutuhkan ilmu manajemen. Dengan datangnya ilmu manajemen, aktifitas perubahan terus menerus terjadi di kehidupan manusia, seperti halnya revolusi industri yang ditulis oleh Taylor.

Manusia sering kali tidak sadar, bahwa mereka sedang menerapkan ilmu manajemen dalam kehidupannya. Karena manajemen yang baik, bisa membuat segala usaha bisa menciptakan hasil yang maksimal. Didalam organisasi perlu adanya manajemen guna bisa mengelola jalannya suatu organisasi tersebut. Adapun pengertian manajemen menurut ahli dari dunia barat. Menurut Georgy R Terry yang dikutip dari Saefullah menjelaskan, bahwa manajemen merupakan suatu proses terstruktur yang didalamnya terdapat suatu langkah atau tahapan-tahapan yang terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan yang dilakukukan untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan tertentu.<sup>1</sup> Jadi manajemen adalah kegiatan perencanaan, pembagian tugas, pengorganisasian,

---

<sup>1</sup> Saefulloh, "Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis", Skripsi, (Jakarta, Manajemen Pendidikan< 2015), Hlm. 7.

dan pengawasan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam sebuah organisasi.

Dalam kehidupan manusia pasti mengalami perubahan. Perubahan tersebut bisa berupa biologis maupun psikis. Perubahan juga mempunyai jenis-jenis, yakni perubahan direncanakan dan perubahan tidak direncanakan. Begitupun juga dengan manajemen dalam organisasi. Manajemen juga butuh perubahan untuk bisa mengelola atau mengatur dari kurang baik menjadi yang lebih baik. Manajemen perubahan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perubahan pada sesuatu dengan menggunakan pengelolaan pengetahuan yang dimiliki.<sup>2</sup> Jadi, manajemen perubahan merupakan proses yang berurutan. Proses manajemen tersebut terdapat suatu tahapan-tahapan yang akan menjadi pengaruh perubahan. Proses tersebut akan disasarkan kepada orang yang akan menjadi target dari suatu perubahan.

Para manajer juga memahami manajemen perubahan sebagai upaya untuk mengelola perubahan secara efektif dan efisien. Para manajer harus memahami langkah-langkah pengelolaan suatu hal dengan baik. Dengan adanya pemahaman ini, pemahaman tersebut akan memiliki keberhasilan yang strategis. Manajemen perubahan sangat tepat dilakukan dalam peningkatan disiplin. Dalam organisasi manajemen perubahan pasti akan berdampak pada dua hal, yaitu perubahan positif dan perubahan negatif. Kedua hal tersebut berasal dari sesuatu yang terjadi di dalam ataupun luar organisasi. Hal tersebut dikarenakan,

---

<sup>2</sup> Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal: Edu Tech*, ( Vol. 3, No. 1, Maret, 2017), Hlm. 117.

manajemen perubahan merupakan suatu pengelolaan sumber daya orang dalam mencapai sebuah tujuan tertentu.<sup>3</sup>

Organisasi merupakan suatu wadah yang memiliki tujuan. Menurut Chaster I Bernard yang dikutip dari Saefuddin mengemukakan, bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang saling terkoordinasi yang terdiri dari beberapa sumber daya manusia di dalamnya.<sup>4</sup> Salah satu tantangan terbesar yang dialami setiap organisasi yang harus dihadapi yaitu inovasi teknologi yang terus berkembang. Oleh karena itu setiap organisasi harus mengambil tindakan perubahan manajemen yang ada di organisasi untuk bisa mengikuti inovasi yang terus berkembang. Pelaksanaan manajemen perubahan bisa dikatakan berhasil apabila bisa mencapai tujuan yang sudah direncanakannya. Keberhasilan manajemen perubahan juga tidak luput dari peran serta dari keseluruhan sumber daya yang dimiliki. Hal tersebut disebabkan, sumber daya manusia merupakan faktor keberhasilan yang memerlukan perhatian khusus oleh para pengelola. Perubahan manajemen yang terjadi juga tidak luput dari gaya kepemimpinan dari setiap organisasi. Karena dimana-mana pemimpin sangat berperan penting dalam perubahan manajemen disetiap suatu organisasi.

Suporter Persebaya (Bonek) merupakan pendukung fanatik Persebaya. Bonek bukan sekedar urusan mendukung dan mencintai Persebaya saja. Akan tetapi bagi loyalitas bonek, bonek adalah identitas, semangat, serta jalan hidup yang mereka tempuh untuk mengabdikan ke masyarakat. Seperti yang dilakukan organisasi Bonek Sukodono Jemundo 27 (SKJ 27). Organisasi yang berbasis di Sidoarjo

---

<sup>3</sup> Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal: Edu Tech*, ( Vol. 3, No. 1, Maret, 2017), Hlm. 117.

<sup>4</sup> Saefrudin, "Pengorganisasian Dalam Manajemen", *Jurnal: Al-Khidmah*, (Vol. 5, No. 2, Oktober, 2015), Hlm. 57.

ini membuat kegiatan-kegiatan positif dengan dengan melaksanakan bakti sosial ke pantiasuhan se kecamatan Sukodono. Salah satu bukti fisik yang dibuat oleh organisasi Bonek SKJ 27 yaitu mendirikan pantiasuhan bonek yang berada di Sukodono. Niat bonek untuk mendirikan pantiasuhan teretus karena seringnya melakukan kegiatan sosial di pantiasuhan. Bonek SKJ juga ingin merubah perasangka masyarakat kepada bonek yang selama ini dianggap negatif. Organisasi bonek SKJ 27 merupakan organisasi yang produktif, karena tidak banyak organisasi suporter yang bisa melaksanakan kegiatan-kegiatan positif. Dengan pemaparan diatas, peneliti ingin meneliti manajemen perubahan pada organisasi bonek SKJ 27.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Keadaan Pada Bonek SKJ 27 Sebelum Adanya Perubahan Manajemen?
2. Bagaimana Keadaan Pada Bonek SKJ 27 Sesudah Adanya Perubahan Manajemen?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui keadaan Pada Bonek SKJ 27 Sebelum Adanya Perubahan Manajemen
2. Mengetahui Keadaan Pada Bonek SKJ 27 Sesudah Adanya Perubahan Manajemen

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoristis

Manfaat secara teoristis penelitian ini adalah dapat digunakan rujukan atau perbandingan bagi peneliti selanjutnya. Di samping itu, manfaat penelitian secara teoristis manfaat sebagai refrensi pustaka bagi peneliti yang hendak meneliti tentang manajemen perubahan pada bonek SKJ 27.

## 2. Manfaat Praktis

Manfaat secara praktis dari penelitian ini adalah sebagai perubahan bagi para bonek SKJ 27 yang menjalankan proses manajemen perubahan. di samping itu, manfaat secara praktis dari penelitian ini ialah sebagai bahan kajian bagi para praktisi yang menggeluti proses perubahan manajemen.

## E. Definisi Konsep

### 1. Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu tahapan yang dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia untuk mencapai perubahan tertentu.<sup>5</sup> Manajemen perubahan adalah sesuatu yang bersifat penentu dalam menentukan masa depan yang lebih baik.<sup>6</sup> Maka dari itu, seseorang memerlukan kemampuan khusus dalam melakukan manajemen perubahan dalam suatu organisasi. Manajemen perubahan juga merupakan proses yang berguna dalam menginovasi setiap perilaku sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi tersebut.<sup>7</sup>

Penjelasan dari beberapa teori di atas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen perubahan ialah suatu proses di mana suatu proses itu untuk mengubah suatu organisasi menjadi lebih baik.

---

<sup>5</sup> Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal: Edu Tech*, ( Vol. 3, No. 1, Maret, 2017), Hlm. 117.

<sup>6</sup> Haris Nurdiansyah, Robbi Saepul Rahman, "*Pengantar Manajemen*", (Yogyakarta: Anggota IKAPI, 2019), Hlm. 92.

<sup>7</sup> Yusup Suwandono, Vivie Vijaya Laksmi, "*Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi*", (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), Hlm. 8.

## 2. Manajemen

Pengertian manajemen menurut Georgy R Terry yang dikutip dari Saefullah mengungkapkan, bahwa manajemen merupakan sebuah proses tersusun dalam mencapai tujuan tertentu dengan menggunakan sumber daya manusia yang ada di dalamnya.<sup>8</sup>

Sedangkan menurut Jamse A. F. Stoners dkk (1996), bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan sumber daya manusia yang telah memiliki peranan tertentu dalam mencapai tujuan.<sup>9</sup> Manajemen juga merupakan suatu tindakan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada untuk meraih tujuan tertentu.<sup>10</sup>

Penjelasan dari beberapa teori di atas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses tahapan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu.

## 3. Perubahan

Menurut Wibowo (2008), bahwa perubahan merupakan perbedaan keadaan sekarang dengan

---

<sup>8</sup> Saefulloh, "Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis", Skripsi, (Jakarta, Manajemen Pendidikan, 2015), Hlm. 7.

<sup>9</sup> Imamul Arifin, Giana Hadi, "Membuka Cakrawala Ekonomi", (Bandung: PT Setia Purna Inves), 2007, Hlm. 64.

<sup>10</sup> Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal: Edu Tech*, ( Vol. 3, No. 1, Maret, 2017), Hlm. 117.

keadaan di masa depan yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi.<sup>11</sup>

Menurut Winardi dikutip dari Wibowo mengatakan, bahwa perubahan adalah beralihnya waktu sebelumnya (the before condition) dengan waktu setelahnya (the after condition).<sup>12</sup>

Penjelasan dari beberapa teori di atas, peneliti menyimpulkan bahwa perubahan merupakan beralihnya suatu keadaan sebelumnya menjadi keadaan setelahnya.

#### 4. Organisasi

Organisasi adalah suatu wadah yang memiliki beberapa manusia yang mempunyai tujuan tertentu. Organisasi menurut Draf (2010) dikutip oleh Andres mengemukakan, bahwa organisasi merupakan himpunan manusia yang dirancang untuk memenuhi tugas dalam mencapai tujuan tertentu.<sup>13</sup> Organisasi juga merupakan orang-orang yang memiliki tujuan untuk mencapai sasaran bersama.<sup>14</sup>

Penjelasan dari beberapa teori di atas, peneliti menyimpulkan bahwa organisasi ialah suatu kumpulan dari beberapa orang dan memiliki tujuan tertentu.

---

<sup>11</sup> Yusup Suwandono, Vivie Vijaya Laksmi, “*Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi*”, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), Hlm. 8.

<sup>12</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, (Jakarta: Kencana, 2008), Hlm. 1.

<sup>12</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), Hlm. 241.

<sup>13</sup> Andres Budiharjo, “Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum”, (Jakarta: Prasetya Mulya Publising), 2011, Hlm. 14.

<sup>14</sup> Dian Ari Nugroho, “Pengantar Manajemen untuk Organisasi Bisnis, Publik, dan Nirlaba”, (Malang: UB Press), 2017, Hlm. 20.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Bab pertama adalah pendahuluan. Pendahuluan memiliki poin-poin pembahasan, antara lain: latar belakang penelitian ini dilakukan, rumusan masalah, tujuan, manfaat, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

Bab kedua terdiri dari poin-poin pembahasan, antara lain: penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, kajian teori dan teori dalam perspektif Islam.

Bab ketiga adalah metode penelitian. Metode penelitian merupakan komponen di dalam penelitian yang menjelaskan cara penelitian tersebut dilakukan, antara lain: pendekatan dan jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data dan analisis data.

Bab keempat dalam penelitian merupakan hasil dari suatu penelitian, sehingga bab empat memuat sejarah objek penelitian, visi objek penelitian, struktur organisasi objek penelitian, penyajian data, dan analisis data.

Bab kelima dalam penelitian ini adalah penutup. Penutup di dalam penelitian ini memuat simpulan, saran dan rekomendasi, serta keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Untuk memperkuat penelitian ini, peneliti berusaha untuk menunjukkan berbagai sumber terdahulu dan literatur yang berkaitan dengan penelitian ini. Sumber terdahulu yang digunakan adalah penelitian skripsi, sebagai berikut:

Pertama, yaitu penelitian dengan judul “perilaku Komunikasi Suporter Fanatik Bonek Mania Surabaya pada Liga Persebaya Surabaya”. Peneliti mendapatkan informasi tentang perilaku fanatisme supporter bonek. Serta, peneliti juga ingin mengetahui komunikasi yang mempengaruhi perilaku para supporter pada laga pertandingan persebaya. Jika melihat secara persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu yang ditulis oleh Destifan Tomi jurusan komunikasi dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Persamaannya adalah terletak pada objek dan jenis penelitian. Penelitian tersebut menggunakan objek tentang supporter fanatik bonek mania dan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel penelitian. variabel penelitian tersebut dengan fokus perilaku komunikasi dan manajemen perubahan.<sup>15</sup>

kedua, yaitu penelitian dengan judul “Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan

---

<sup>15</sup> Destifan Tomi, “Perilaku Komunikasi Suporter Fanatik Bonek Mania pada Liga Persebaya Surabaya”, Skripsi, (Surabaya, Komunikasi, 2018)

Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis". Peneliti ingin membahas tentang manajemen perubahan yang terletak di pondok pesantren. Peneliti juga ingin mengetahui peran kepemimpinan dalam mempengaruhi perubahan di pondok pesantren tersebut. Maka dari itu, perlu adanya perubahan manajemen agar mendukung terwujudnya manajemen yang lebih baik. Jika melihat secara keseluruhan antara penelitian terdahulu yang ditulis oleh Saefulloh jurusan manajemen pendidikan dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: persamaannya adalah terletak pada variabel dan jenis penelitian. Penelitian tersebut menggunakan variabel tentang manajemen perubahan dan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada obyek penelitian. Obyek penelitian tersebut di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis dan Organisasi Suporter Persebaya.<sup>16</sup>

ketiga, yaitu penelitian dengan judul "Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Serta Dampaknya Pada Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Cabang Jember". Di dalam penelitian tersebut, peneliti ingin mengetahui pengaruh manajemen perubahan yang terjadi pada gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Lalu, peneliti juga ingin mengetahui perubahan yang terjadi terhadap motivasi bawahan akibat bagian dari manajemen. Serta, peneliti juga ingin mengetahui pengaruh yang diperoleh dari manajemen terhadap

---

<sup>16</sup> Saefulloh, "Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis", Skripsi, (Jakarta, Manajemen Pendidikan, 2015).

kinerja yang dihasilkan. Jika melihat secara keseluruhan antara penelitian terdahulu yang ditulis oleh Dian Arifana jurusan ilmu ekonomi dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: persamaannya adalah terletak pada variabel. Penelitian tersebut menggunakan variabel tentang manajemen perubahan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian. Obyek penelitian tersebut di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Cabang Jember dan Organisasi Suporter Persebaya dengan penelitian kuantitatif.<sup>17</sup>

Keempat, yaitu penelitian dengan Judul “Kepemimpinan Dan Manajemen Perubahan Terhadap Budaya Organisasi Dan Kompetensi Karyawan PTPN Xii Kebun Kendeng Lembu Glenmore Banyuwangi”. Jika melihat secara keseluruhan antara penelitian terdahulu yang ditulis oleh Juny Kristianti jurusan manajemen dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: persamaannya adalah terletak pada variabel. Penelitian tersebut menggunakan variabel tentang manajemen perubahan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian. Obyek penelitian tersebut di PTPN Xii Kebun Kendeng Lembu Glenmore Banyuwangi dan Organisasi Suporter Persebaya dengan penelitian kuantitatif.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Diana Arifana, “Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Serta Dampaknya Pada Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Cabang Jember”, Skripsi, (Jember: Ilmu Ekonomi, 2016)

<sup>18</sup> Juny Kristianti, “Kepemimpinan Dan Manajemen Perubahan Terhadap Budaya Organisasi Dan Kompetensi Karyawan PTPN Xii Kebun Kendeng Lembu Glenmore Banyuwangi”, Skripsi, (Jember: Manajemen, 2011).

Kelima, yaitu penelitian dengan Judul “Pengaruh Manajemen Perubahan dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Pegawai Divisi Human Capital PT Sucofindo Kantor Pusat”. Peneliti ingin mengetahui pengaruh yang terjadi akibat dari manajemen perubahan pada kinerja karyawan tersebut. Jika melihat secara keseluruhan antara penelitian terdahulu yang ditulis oleh Jeshica Khoirunnisa Amalia jurusan manajemen dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: persamaannya adalah terletak pada variabel. Penelitian tersebut menggunakan variabel tentang manajemen perubahan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian. Obyek penelitian tersebut di PT. Sucofindo Kantor pusat dan Organisasi Suporter Persebaya dengan penelitian kuantitatif.<sup>19</sup>

Keenam, yaitu penelitian dengan judul “Manajemen Perubahan Sistem Madrasah Diniyah Dalam Pengembangan Pembelajaran di Pondok Pesantren Bumi Damai Al Muhibbin Tambak Beras Jombang”. Peneliti ingin mengetahui tentang manajemen perubahan yang terjadi dari penerapan perubahan tersebut pada pondok tersebut. Jika melihat secara keseluruhan antara penelitian terdahulu yang ditulis oleh Badrus Hartono jurusan manajemen pendidikan Islam dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: persamaannya adalah terletak pada variabel dan menggunakan metode kualitatif. Penelitian tersebut menggunakan variabel tentang manajemen perubahan. Sedangkan

---

<sup>19</sup> Jeshica Khoirunnisa Amalia, “Pengaruh Manajemen Perubahan dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Pegawai Divisi Human Capital PT Sucofindo Kantor Pusat”, Skripsi, (Jakarta: Manajemen, 2019).

perbedaannya terletak pada objek penelitian. Obyek penelitian tersebut di Pondok Pesantren Bumi Damai Al Muhibbin dan Organisasi Suporter Persebaya.<sup>20</sup>

Ketujuh, yaitu penelitian dengan judul “Hubungan Fanatisme dengan Perilaku Agresi Suporter Sepak Bola”. Penelitian ini bertujuan untuk memperdalam hubungan yang terjadi antara fanatisme supporter bonek dengan agresivitas sikap dalam mendukung tim kesayangannya. Jika melihat secara keseluruhan antara penelitian terdahulu yang ditulis oleh Derby Agriwan jurusan fakultas Psikologi dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: persamaannya adalah terletak pada objek penelitian.. Penelitian tersebut menggunakan objek tentang suporter sepak bola. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel penelitian dan metode penelitian. Variabel penelitian tersebut yaitu hubungan vanatisme dengan penelitan kuantitif dan manajemen perubahan dengan penelitian kualitatif.<sup>21</sup>

Kedelapan, yaitu penelitian dengan judul “Perilaku Dukungan Suporter Sepakbola di Indonesia: Studi Kasus Pada Barisan Suporter Persija Sehati Banaspati” Peneliti tersebut membahas tentang mendeskripsikan bagaimana perilaku Banaspati mendukung Persija dan faktor apa saja yang mempengaruhi perilaku dukungan tersebut. Jika melihat secara persamaan dan perbedaan antara penelitian

---

<sup>20</sup> Budi Hartono, “Manajemen Perubahan Sistem Madrasah Diniyah Dalam Pengembangan Pembelajaran di Pondok Pesantren Bumi Damai Al Muhibbin Tambak Beras Jombang”, Skripsi, (Malang: Manajemen Pendidikan Islam, 2018)

<sup>21</sup> Derby Agriwan, “Hubungan Fanatisme dengan Perilaku Agresi Suporter Sepak Bola”, Skripsi, (Malang: Fakultas Psikolgi, 2016).

terdahulu yang ditulis oleh Ahmad Kamal jurusan Sosiologi fakultas Fisip dengan penelitian si penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: persamaannya terletak pada objek penelitian dan metode penelitian. Penelitian tersebut menggunakan objek tentang suporter sepak bola dan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel penelitian. Variabel penelitian tersebut yaitu perilaku dukungan.<sup>22</sup>

## B. Kajian Teori

### 1. Manajemen Perubahan

Manajemen juga butuh perubahan untuk bisa mengelola atau mengatur dari kurang baik menjadi yang lebih baik. Manajemen perubahan adalah suatu tahapan yang menerapkan pengetahuan dalam mengelola sumber daya manusia untuk mempengaruhi mereka ke arah yang lebih baik.<sup>23</sup> Perubahan dari segi waktu ada yang bersifat evolusi dan revolusi. Perubahan juga bisa dilihat dari segi bentuk, sikap, pemikiran, dan keterampilan. Dengan demikian, manajemen perubahan merupakan sikap yang harus diambil dalam mempengaruhi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan kepada sasaran yang diinginkan.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Ahmad Kamal, "Perilaku Dukungan Suporter Sepakbola di Indonesia: Studi Kasus Pada Barisan Suporter Persija Sehati Banaspati", Skripsi (Jakarta: Fisip, 2014).

<sup>23</sup> Ahmad Kamal, "Perilaku Dukungan Suporter Sepakbola di Indonesia: Studi Kasus Pada Barisan Suporter Persija Sehati Banaspati", Skripsi (Jakarta: Fisip, 2014).

Manajemen perubahan adalah proses yang berkelanjutan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan.<sup>25</sup> Kegiatan manajemen perubahan harus berlangsung dengan tensi tinggi. Hal tersebut dikarenakan, laju perubahan yang dihadapi akan mengalami perubahan lebih besar dari masa sebelumnya. Manajemen perubahan juga merupakan wujud pendekatan dalam mempengaruhi pengelolaan untuk mencapai suatu tujuan.<sup>26</sup>

## 2. Manajemen

### a. Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen menurut Georgy R Terry ialah manajemen sebuah proses khas yang terdiri dari tahapan-tahapan perilaku, seperti: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan pemanfaatan sumber daya yang tersedia.<sup>27</sup> Jadi, manajemen adalah kegiatan perencanaan, pembagian tugas, pengorganisasian, dan pengawasan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan.

---

<sup>25</sup> Yusup Suwandono, Vivie Vijaya Laksmi, “*Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi*”, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), Hlm. 8.

<sup>26</sup> Haris Nurdiansyah, Robbi Saepul Rahman, “*Pengantar Manajemen*”, (Yogyakarta: Anggota IKAPI), 2019, Hlm. 92.

<sup>27</sup> Saefulloh, “*Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur’an Cijantung Ciamis*”, Skripsi, (Jakarta, Manajemen Pendidikan, 2015), Hlm. 7.

Manajemen menurut Jamse A. F. Stoners dkk (1996) adalah proses kegiatan manajemen yang berguna untuk mengelola sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan.<sup>28</sup> Manajemen juga merupakan suatu tindakan menggerakkan sumber daya manusia dan segala fasilitas yang dimiliki untuk meraih tujuan tertentu.<sup>29</sup>

#### b. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen memiliki unsur-unsur di dalamnya yaitu manusia, sebagai orang yang mengelola pekerjaan organisasi. Mesin, sebagai alat untuk memudahkan pekerjaan organisasi. Uang, sebagai modal untuk melakukan pekerjaan organisasi. Metode, sebagai pedoman dalam melakukan pekerjaan organisasi. Barang, sebagai bahan baku untuk melakukan pekerjaan organisasi.<sup>30</sup>

Manajemen juga memiliki unsur-unsur didalamnya. Unsur-unsur tersebut meliputi:

- 1) Manusia adalah penggerak di dalam organisasi yang bertujuan mewujudkan tujuan organisasi.

---

<sup>28</sup> Imamul Arifin, Giana Hadi, "Membuka Cakrawala Ekonomi", (Bandung: PT Setia Purna Inves), 2007, Hlm. 64.

<sup>29</sup> Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi", *Jurnal: Edu Tech*, ( Vol. 3, No. 1, Maret, 2017), Hlm. 117.

<sup>30</sup> Saefulloh, "Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis", Skripsi, (Jakarta, Manajemen Pendidikan, 2015), Hlm. 8.

- 2) Mekanisme kerja adalah proses pembentukan hasil dari pengelolaan sumber daya yang tersedia di dalam organisasi.
- 3) Tujuan manajemen adalah langkah-langkah yang tersedia dalam pencapaian produktivitas sumber daya manusia dengan sumber daya yang ada di dalam organisasi.<sup>31</sup>

Manajemen juga memiliki unsur-unsur didalamnya. Unsur-unsur tersebut meliputi: *pertama*, manusia, *kedua*, uang, *ketiga*, bahan-bahan, *keempat*, mesin-mesin, *kelima*, metode, *keenam*, pasar.<sup>32</sup>

- c. Manajemen juga mempunyai fungsi-fungsi di dalamnya. Adapun fungsi-fungsi manajemen, yaitu:
  - 1) Perencanaan (*planning*) merupakan sesuatu yang disusun di awal oleh pelaku organisasi untuk mewujudkan tujuan..<sup>33</sup> Perencanaan merupakan hal yang mendasar dalam pelaksanaan organisasi. Hal tersebut menentukan tercapainya atau tidaknya tujuan sebuah organisasi.
  - 2) Pengorganisasian, (*organizing*) merupakan pengelompokan sumber daya manusia yang terstruktur yang berguna untuk penepatan kemampuan yang sesuai dengan posisi di

---

<sup>31</sup> Imamul Arifin, Giana Hadi, "Membuka Cakrawala Ekonomi", (Bandung: PT Setia Purna Inves), 2007, Hlm. 66.

<sup>32</sup> Sugiyanto Wiroyoputro, "Dasar-dasar Manajemen Kristiani", (Jakarta: PT BPK Gunung Mulia), 2008, Hlm. 5.

<sup>33</sup> Sugiyanto Wiroyoputro, "Dasar-dasar Manajemen Kristiani", (Jakarta: PT BPK Gunung Mulia), 2008, Hlm. 5.

dalam suatu organisasi. Semua kegiatan yang berbeda dari tiap-tiap komponen akan menentukan gerakan secara kolektif dengan langkah yang sama dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

- 3) Pergerakan (*actuating*) merupakan langkah nyata yang diambil untuk mewujudkan rencana dengan menggunakan sumber daya manusia sebagai penggerak dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.<sup>34</sup>
- 4) Pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan mengawasi dan menganalisa hasil atau kinerja yang dihasilkan dari para bawahan. Kegiatan tersebut juga berguna untuk menilai kesesuaian antara rencana dengan hasil. Fungsi ini sangat berguna dalam penilaian akhir dalam sebuah organisasi.<sup>35</sup>

Manajemen sendiri juga mempunyai fungsi-fungsi yang ada didalamnya. Fungsi manajemen tersebut meliputi:

- 1) *Planning* adalah tahapan awal yang berguna untuk menyusun cara atau strategi dalam menetapkan tujuan.
- 2) *Organizing* adalah penempatan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing.

---

<sup>34</sup> Irjus Indrawan, "Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah", (Yogyakarta: CV Budi Utama), 2012, Hlm. 3.

<sup>35</sup> Anang Firmansyah, Budi W Mahardika, "Pengantar Manajemen", (Yogyakarta: CV Budi Utama), 2018, Hlm. 8.

- 3) *Staffing* adalah kegiatan bimbingan atau pengaturan kerja personel unit dalam pengembangan sumber daya organisasinya.
- 4) *Directing* adalah kegiatan mengarahkan bawahan dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.
- 5) *Controlling* kegiatan manajemen yang berkaitan dengan pemeriksaan dalam menentukan kesesuaian perencanaan dengan tujuan yang ditentukan sebelumnya.<sup>36</sup>

Manajemen juga mempunyai fungsi-fungsi didalamnya yang meliputi:

- 1) Perencanaan merupakan penentuan dan pemilihan tujuan terlebih dahulu yang dianggap perlu untuk mencapainya.
- 2) Pengorganisasian merupakan proses menciptakan hubungan-hubungan sumber daya manusia yang harus dilaksanakan dan disatukan pada pencapaian tujuan bersama.
- 3) Pengarahan merupakan upaya dalam memajemen pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.
- 4) Pengkoordinasian berarti mempersatukan dan menyelaraskan semua aktivitas dan usaha yang bertujuan untuk mewujudkan sasaran rencana.
- 5) Pengendalian adalah suatu proses menilai dan mengoreksi pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan rencana sebelumnya.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Zulkifli Amsyah, "Manajemen Sistem Informasi", (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama), 2005, Hlm. 64-65.

<sup>37</sup> Sugiyanto Wiroyoputro, "Dasar-dasar Manajemen Kristiani", (Jakarta: PT BPK Gunung Mulia), 2008, Hlm. 10.

### 3. Perubahan

Menurut Winardi perubahan adalah beralihnya keadaan sebelumnya (the before condition) menjadi keadaan setelahnya (the after condition).<sup>38</sup>

Menurut Wibowo (2008), bahwa perubahan merupakan suatu pergeseran keadaan suatu organisasi menuju keadaan yang diinginkan di masa depan.<sup>39</sup> Di dalam perubahan, terdapat jenis-jenis perubahan di dalamnya. Adapun jenis-jenis perubahan, yaitu:

#### a. Jenis-jenis Perubahan

Berbicara tentang perubahan, seseorang perlu memperhatikan konsep yang direncanakan dan perubahan yang tidak direncanakan.<sup>40</sup> Perubahan yang tidak direncanakan yaitu terjadi secara spontan sehingga perubahannya pun tidak dapat diprediksi dan bersifat merusak (disrutif). Kemudian, perubahan yang direncanakan merupakan hasil dari perlakuan perubahan itu sendiri yang sesuai dengan rencana sebelumnya.

Menurut Maisah, proses perubahan terencana memiliki empat fase tindakan<sup>41</sup>, yaitu sebagai berikut:

---

<sup>38</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, (Jakarta: Kencana, 2008), Hlm. 1.

<sup>38</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), Hlm. 241.

<sup>39</sup> Yusup Suwandono, Vivie Vijaya Laksmi, "*Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi*", (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), Hlm. 8.

<sup>40</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, (Jakarta: Kencana, 2008), Hlm. 3.

<sup>41</sup> Maisah, *Manajemen Pendidikan*, (Ciputat: Referensi, 2013), Hlm. 118.

1) Fase eksplorasi

Fase ini merupakan fase organisasi dalam menentukan perubahan yang diinginkan. Perubahan tersebut harus dilakukan secara intens dan terbuka.

2) Fase perencanaan

Proses perubahan menyangkut pengumpulan informasi dengan maksud menciptakan solusi yang tepat tentang masalahnya, menciptakan tujuan perubahan dan mendesain tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.

3) Fase tindakan

Pada fase ini, organisasi melakukan pengumpulan informasi yang berguna untuk menetapkan tahapan-tahapan dalam menentukan tujuan yang diinginkan.

4) Fase integrasi

Tahap ini tahap yang perlu diperhatikan. Hal ini berkaitan dengan mengonsolidasi dan menstabilisasi perubahan sehingga keadaan normal kembali dengan menerapkan budaya baru.<sup>42</sup>

Perubahan terencana memiliki langkah-langkah dalam penerapannya. Langkah dalam melakukan perubahan terencana yaitu:

- 1) Mengkaji ulang semua keputusan strategik masa lalu, mencakup rumusan-rumusan yang jelas mengenai vis misi, tujuan, budaya, strategi dan kebijakan.

---

<sup>42</sup> Maisah, *Manajemen Pendidikan*, (Ciputat: Referensi, 2013), Hlm. 118.

- 2) Bertitik tolak dari pemikiran diatas, cobalah tungkan suatu analisis SWOT, untuk merumuskan posisi anda saat ini.
- 3) Merumuskan kembali rencana jangka menengah yang menggambarkan arah yang hendak dituju, dan selanjutnya rumuskan pula rencana jangka pendek.<sup>43</sup>

Perubahan sendiri terdapat jenis-jenis yang ada di dalamnya, Jenis-jenis perubahan tersebut dibedakan menjadi empat jenis, yaitu:

- 1) Perubahan Struktural

Struktur adalah bagian penting dalam sebuah organisasi. Organisasi akan berjalan bagaimana struktur yang dibuatnya. Karena organisasi di dalamnya terdapat banyak orang yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga dalam mencapai tujuan tersebut dapat tercapai dengan efektif dan efisien diperlukan struktur organisasi. Struktur organisasi didefinisikan sebagai tugas-tugas yang secara formal dibagi dan dikolaborasikan untuk pencapaian sebuah tujuan. Struktur tersebut mewakili ide pikiran dari perencanaan yang telah ditentukan, agar proses pencapaian menjadi lebih mudah dan teratur.<sup>44</sup> Dalam hal ini, bisa disebut

---

<sup>43</sup> Yusup Suwandono, Vivie Vijaya Laksmi, *“Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi”*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), Hlm.14.

<sup>44</sup> Veithzal & Mulyadi, *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), Hlm. 403.

juga bentuk perubahan restrukturisasi. Perubahan dengan cara mengurangi atau meniadakan divisi bagian atau hierarki atau mengurangi anggota untuk menekan biaya operasi. Mengubah struktur yaitu perubahan yang mencakup hubungan wewenang, mekanisme koordinasi, rentang kendali, rancang ulang pekerjaan dan hierarki.

## 2) Perubahan Teknologi

Kita ketahui dalam manajemen terdapat empat gabungan unsur yang saling berkaitan diantaranya orang, metode, mesin/teknologi, dan modal. Dalam memanejmn organisasi sudah tentu seorang manajer/agen perubahan akan berinteraksi langsung dengan unsur-unsur tersebut. Perubahan teknologi bisa disebut dengan perubahan yang menyangkut studi waktu dan gerak untuk meningkatkan efesiensi penggunaan peralatan atau metode baru, otomatisasi, dan komputerisasi.

## 3) Perubahan Penataan Fisik

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, dari unsur manajemen adanya peruban pada teknologi. Teknologi disini harus difahami secara luas mungkin bisa disebut dengan sarana prasarana. Penataan fisik ini akan menunjang akan kinerja dari para karyawan dan berjalannya sebuah organisasi.

Dalam penataan fisik, sarana dan prasarana harus mempertimbangkan beberapa hal seperti: tuntutan kerja,

persyaratan interaksi formal, dan kebutuhan sosial ketika mengambil keputusan. mengenai konfigurasi ruang, desain interior, penempatan peralatan, dan yang serupa.<sup>45</sup> Penataan fisik ini tidak akan sendirinya memberikan dampak besar pada kinerja individu dan organisasi apabila tidak dilakukan perubahan pula pada perilaku sumber daya manusianya. Jadi, perubahan penataan fisik yaitu perubahan yang menyangkut tata letak ruang kerja, kuantitas dan tipe lampu penerangan, tingkat kebisingan, kebersihan area kerja, desain interior seperti dekorasi dan tata warna ruangan.

#### 4) Perubahan Orang-orang

Sejalan dengan berjalannya perubahan, perubahan yang paling inti adalah individu dalam menerapkan kerjasama antar anggota dalam mencapai sebuah tujuan. Orang-orang yang ada dalam organisasi itulah yang akan menggerakkan, menjadikan dan mengarahkan pada tujuan organisasi.<sup>46</sup>

Perubahan sendiri terdapat perbedaan di dalamnya. Adapun perubahan sendiri itu juga dibedakan menjadi tiga, yaitu:

##### 1) Perubahan antisipasif

---

<sup>45</sup> Veithzal & Mulyadi, *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), Hlm. 403.

<sup>46</sup> Yusup Suwandono, Vivie Vijaya Laksmi, "*Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi*", (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), Hlm. 8.

Perubahan antisipatif adalah perubahan yang dilakukan sebelum ada tekanan untuk berubah muncul. Perubahan ini berlangsung saat semua indikator organisasi masih baik, jenis perubahan ini membutuhkan biaya paling kecil, namun relatif paling sulit dilakukan karena sebagian besar orang tidak merasakan kebutuhan untuk berubah, atau belum mampu melihat urgensi dari perubahan.

2) Perubahan rektif

Perubahan rektif adalah perubahan yang dilakukan sebagai reaksi terhadap setiap kejadian baru. Perubahan seperti ini kerap ditemui dan biasanya menghabiskan cukup banyak waktu dan energi tetapi tidak terlalu terencana, sehingga biaya jangka panjangnya lebih besar dibandingkan perubahan antisipatif. Perubahan seperti ini sering menyesatkan, dalam arti perusahaan/ organisasi sudah merasa berubah tetapi perubahan yang sebenarnya belum terjadi.

3) Perubahan krisis

Perubahan krisis adalah perubahan yang terjadi di saat paling rentan berubah ke arah yang buruk. Organisasi tidak punya pilihan lain. Perubahan harus dilakukan. Pada situasi ini risiko perubahan besar karena memungkinkan kegagalan juga lebih jelas. Dahi segi urgensi, krisis biasanya membuat orang lebih mudah dan mau untuk bergerak, karena bahaya sudah ada di depan

mata. Karena itu, perubahan krisis biasanya juga menghabiskan biaya.<sup>47</sup>

b. Kadaan Sebelum dan Sesudah Adanya Perubahan

Perubahan adalah hal yang selalu dilakukan oleh setiap komponen lingkungan dalam menjaga esistensinya sebagai komponen tersebut. Perubahan secara etimologis dapat bermakna sebagai usaha dalam menciptakan perbedaan yang positif. Dalam istilah perubahan organisasi dikenal juga dengan istilah intervensi perubahan yang berarti rancangan aksi atau tindakan untuk membuat inovasi yang berbeda.<sup>48</sup>

Pertumbuhan ilmu pengetahuan tidak dapat dihindarkan lagi. Perkembangan secara terus menerus akan menjadikan hal-hal yang sulit dilakukan menjadi sangat mudah untuk dilakukan. Hal ini perlu diperhatikan, agar organisasi dapat mengikuti perkembangan zaman yang terus berkembang, agar organisasi tersebut dapat bertahan pada lingkungan yang semakin mengalami perubahan tersebut. Dengan kata lain, organisasi yang dapat menyesuaikan

---

<sup>47</sup> Hora Tijra, Hana Penggabean, Juliana Murniati, "Pemimpin dan Perubahan" (Jakarta: Anggora IKAPI), 2012, Hlm. 35-36.

<sup>48</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 3.

diri akan dapat bertahan dengan keadaan apapun yang sedang terjadi.<sup>49</sup>

Dikutip dari jurnal yang ditulis oleh *Jeaw Mei Chan* yang berjudul *Organizational Change and Development*, perubahan pada organisasi dapat disebabkan oleh tiga teori, antara lain:

- Teori *Teleological* menjelaskan, bahwa perubahan organisasi dikarenakan keinginan yang selalu terinovasi hal-hal yang baru, sehingga organisasi ingin menjadi lebih baik dari sebelumnya.
- Teori *life Cycle* menjelaskan, bahwa perubahan dalam sebuah organisasi disebabkan oleh keadaan lingkungan yang selalu berubah. Dengan kata lain, organisasi perlu mempertahankan posisinya tersebut di tengah-tengah lingkungan.
- Teori *Dialectial* menjelaskan, bahwa organisasi adalah seperti *Multy Cultural Society* yang menguasai sebuah tujuan dan nilai organisasi.<sup>50</sup>

### c. Penyebab Perubahan

#### 1) Lingkungan *Eksternal*

Perubahan lingkungan eksternal paling sering terjadi seperti: perubahan selera konsumen, perubahan demografi, perubahan

---

<sup>49</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 3.

<sup>50</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 22.

peraturan dan perundang-undangan adanya pesaing baru.

## 2) Lingkungan *Internal*

Perubahan internal bisa berasal dari: perubahan kepemilikan, perubahan sumber daya manusia, perubahan strategi, merger, perubahan teknologi.<sup>51</sup>

Dapat dikatakan bahwa perubahan dalam organisasi pada dasarnya adalah:

- 1) Meningkatkan efektivitas organisasi
- 2) Meningkatkan kesejahteraan seluruh jajaran organisasi
- 3) Berorientasi kepada masa depan
- 4) Mendekatkan diri pada pelanggan atau pengguna jasa organisasi<sup>52</sup>

## d. Faktor-Faktor Perubahan

Faktor perubahan terdapat dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

### 1) Faktor internal

Faktor internal merupakan faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi dari dalam organisasi tersebut. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar (atau disebut lingkungan) organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi, seperti: politik, hukum, budaya,

---

<sup>51</sup> A.J. Djohan, *Enam Pilar Manajemen Perubahan*, (Malang: Media Nusa Creative, 2016), Hlm. 3.

<sup>52</sup> Muhammad Rifa'i. Pengelolaan Terhadap Perubahan dan Perkembangan Organisasi, *Jurnal: Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, (Vol.6, No.1 Juni 2017) Hlm. 5.

kebudayaan, teknologi, sumber daya alam, demografi.<sup>53</sup>

Menurut Wibowo (2008;9), bahwa perubahan adalah membuat sesuatu menjadi berbeda. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan, antara lain:

1) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri. Adapun yang termasuk dalam faktor internal adalah sebagai berikut:

a) Perubahan struktur organisasi.

Perubahan ini merupakan perubahan yang wajar dilakukan oleh setiap organisasi. Hal ini dilakukan, agar organisasi dapat memperbarui sumber internal di dalamnya untuk mencapai kemudahan yang lebih fleksibel.

b) Perubahan dalam sistem administrasi. Perubahan ini mencakup perubahan sistem yang ada di dalam organisasi tersebut. Dengan begitu, sistem tersebut akan menjadi ramping dan mudah dijalankan. Introduksi teknologi baru. Perubahan teknologi baru berlangsung secara cepat dan mempengaruhi cara bekerja orang-orang dalam organisasi. Teknologi baru diharapkan membuat organisasi semakin kompetitif. Teknologi telah merubah pekerjaan dan organisasi.

2) Faktor Eksternal

---

<sup>53</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 3-4.

Faktor eksternal adalah faktor yang terjadi akibat dari luar organisasi. Keseluruhan faktor yang berasal dari luar organisasi dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi, seperti ekonomi, politik, hukum, teknologi, kebudayaan, sumber alam, demografi, sosiologi dan sebagainya.<sup>54</sup>

e. Langkah-langkah Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi merupakan suatu hal yang alami terjadi pada semua organisasi. Hal yang terpenting adalah organisasi dapat menghadapi perubahan tersebut dengan baik. Berikut langkah-langkah dalam melakukan perubahan organisasi, sebagai berikut:

1) Melakukan pengkajian

Pengkajian berguna untuk mengantisipasi hambatan-hambatan yang akan terjadi pada organisasi. Dengan antisipasi, organisasi akan menjadi lebih siap dalam menghadapi perubahan yang akan terjadi.

2) Melakukan identifikasi

Setelah melakukan pengkajian, identifikasi diperlukan dalam melanjutkan proses yang lebih dalam. Hal ini bertujuan untuk menentukan keputusan-keputusan yang perlu diambil dalam menjalankan organisasi. Maka dari itu, setiap identifikasi

---

<sup>54</sup> Muhammad Arifin, Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi, *Jurnal: EduTeach*, (vol.3, No.1, 1 Maret 2017), Hlm. 121-122.

memerlukan perhatian khusus dari *stakeholder* dalam sebuah organisasi.

3) Menetapkan perubahan

Selanjutnya, perubahan yang terjadi akan menjadi sebuah keputusan-keputusan yang perlu dipertimbangkan lagi. Dengan pertimbangan-pertimbangan itu, keputusan akan memunculkan komitmen, sehingga organisasi akan berjalan lebih baik lagi.

4) Menentukan strategi

Apabila pimpinan organisasi yakin bahwa perubahan benar-benar harus dilakukan berdasarkan identifikasi dampak perubahanyang terjadi maka pimpinan organisasi harus segera menyusun strategi untuk melakukannya.

5) Melakukan evaluasi

Evaluasi diperlukan untuk menilai sebuah hasil yang telah dilakukan akibat dari proses yang telah dilakukan dari awal. Hal ini akan menjadikan organisasi lebih baik lagi dari sebelumnya.

Hampir semua perubahan terjadi melalui tahapan-tahapan. Tahap-tahap perubahan organisasi ada empat, yaitu:

- 1) Tahap identifikasi perubahan. pada tahap ini diharapkan seseorang dapat mengenal perubahan apa yang akan dilakukan. Dalam tahap ini seseorang atau kelompok dapat mengenal kebutuhan perubahan dan mengidentifikasi type perubahan.
- 2) Tahap perencanaan perubahan. Tahap ini memerlukan analisa yang kuat dalam menjalankannya. Hal ini disebabkan, perencanaan merupakan langkah awal yang

menjadi penentu keberhasilan di tahap selanjutnya.

- 3) Tahap implementasi perubahan. Tahap ini merupakan penerapan dari tahap sebelumnya. Tahap ini akan mengimplementasikan keseluruhan rencana, sehingga proses pencapaian tujuan akan terwujud.
- 4) Tahap evaluasi dan umpan balik. Tahap ini adalah tahap akhir dalam penyelesaian sebuah rencana dan pelaksanaan. Dari tahap ini, kepastian berjalannya rencana akan terlihat secara jelas.<sup>55</sup>

#### 4. Organisasi

Organisasi menurut Draf (2010), bahwa organisasi adalah sekumpulan orang yang mempunyai suatu tujuan yang telah tersusun secara sistematis.<sup>56</sup>

Definisi organisasi menurut Siagan (1997: 138) adalah bentuk perserikatan orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.<sup>57</sup>

Organisasi merupakan sekumpulan orang yang memiliki tujuan dan teratur secara sistematis

---

<sup>55</sup> Muhammad Arifin, Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi, *Jurnal: EduTeach*, (vol.3, No.1, 1 Maret 2017), Hlm. 123-124.

<sup>56</sup> Andres Budiharjo, "Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum", (Jakarta: Prasetya Mulya Publising), 2011, Hlm. 14.

<sup>57</sup> Hari Sulaksono, "Budaya Organisasi dan Kinerja", (Yogyakarta: CV Budi Utama), 2015, Hlm 1.

(memiliki fungsi, peran, dan tugas masing-masing).<sup>58</sup>

Organisasi dibedakan menjadi dua, yaitu organisasi formal dan non formal. Organisasi formal adalah kumpulan orang-orang yang terikat oleh sebuah peraturan dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan, organisasi non formal adalah kerjasama yang dilakukan oleh orang-orang yang didalamnya memiliki tujuan bersama. Akan tetapi, mereka tidak memiliki keterikatan oleh aturan, sehingga mereka melakukan tugasnya dengan keadaan dan kemampuan yang seadanya.

Menurut Keith W. Smith (Mark Bevir, 2007:445) mendefinisikan, bahwa organisasi informal adalah organisasi yang sistem penerapannya menggunakan sistem pembagian peran dan tanggung jawab formal. Sehingga, organisasi informal bisa dikatakan sebagai organisasi yang formal maupun informal. Hal tersebut bergantung pada cara organisasi tersebut menunjukkan identitasnya sebagai organisasi yang kehadirannya benar-benar dibutuhkan oleh keadaan maupun lingkungan.<sup>59</sup>

### C. Manajemen Dalam Prespektif Islam

Pada dasarnya manajemen sudah ada sejak manusia itu ada. Manajemen sebetulnya usianya sama

---

<sup>58</sup> Dian Ari Nugroho, "Pengantar Manajemen untuk Organisasi Bisnis, Publik, dan Nirlaba", (Malang: UB Press), 2017, Hlm. 20.

<sup>59</sup> Bambang Irawan, "Organisasi Formal dan Informal Tinjauan Konsep, Perbandingan, dan Studi Kasus", *Jurnal: Administrative*, (Vol. 6, No. 4, Des, 2018), Hlm. 202

dengan kehidupan manusia. Mengapa demikian, karena pada dasarnya manusia dalam kehidupan sehari-harinya tidak bisa lepas dari prinsip-prinsip manajemen baik langsung maupun tidak langsung.

Pada dasarnya ajaran Islam yang tertuang dalam Al-Qur'an dan As Sunnah mengajarkan tentang kehidupan yang serba terarah dan teratur. Hal itu merupakan contoh konkrit adanya manajemen yang mengarah pada keteraturan. Manajemen dalam Islam sudah dilakukan oleh umat Islam yang berupa amaliah seperti haji, puasa.

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *At-Tadbir* (Pengaturan).<sup>60</sup> Kata ini merupakan derivasi dari kata *Dabbara* (Mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ  
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

*Artinya : Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (As Sajadah: 05)*

Dari isi kandungan ayat di atas diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (*Al Mudabbir*). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam semesta ini.

---

<sup>60</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), Hlm. 362.

#### D. Perubahan Dalam Prespektif Islam

Pada dasarnya perubahan adalah suatu keharusan, sebab setiap ciptaan Allah pastia akan mengalami perubahan, baik dalam arti perubahan yang menuju perkembangan atau menuju kehancuran. Perubahan di dalam pembahasan ini adalah perubahan yang menjadi lebih baik dari sebelumnya. Perubahan dalam Islam bisa disebut dengan kata hijrah. Kata hijrah berasal dari bahasa Arab yang berarti meninggalkan. Dengan merujuk kepada hijrah yang dilakukan Rasulullah SAW sebagai ulama' yang mengartikan bahwa hijrah adalah keluar dari “darul kufur” menuju “ darul islam”.<sup>61</sup> Adapun ayat yang menjelaskan tentang hirah, yaitu:

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَجَاهَدُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ أُولَٰئِكَ  
يَرْجُونَ رَحْمَتَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ

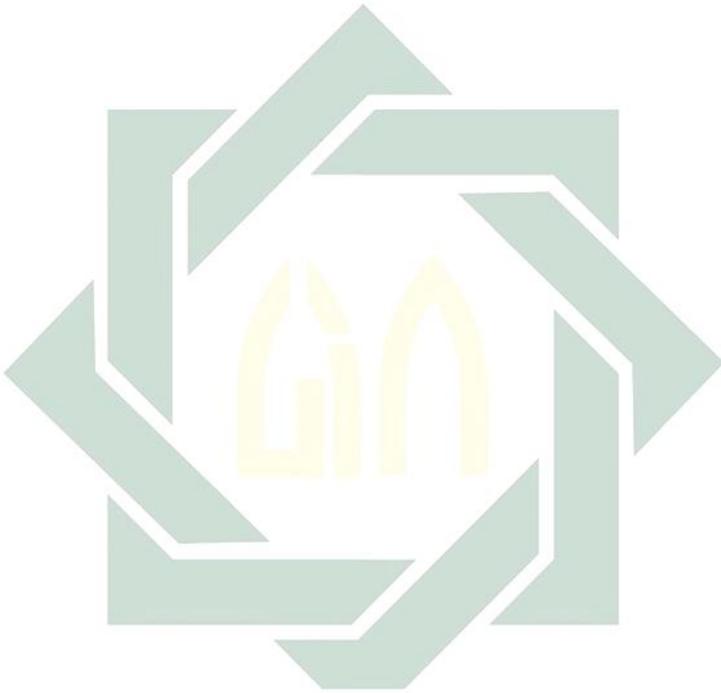
*Artinya: “Sesungguhnya orang-orang yang beriman, orang-orang yang berhijrah dan berjihad di jalan Allah. Mereka itu mengharapkan rahmat Allah, dan Allah maha pengampun lagi maha penyayang”* (QS Al Baqarah, 218)

Secara garis besar, hijrah dibedakan menjadi dua macam, yaitu hijrah *makaniyah* (berpindah dari satu tempat ketempat yang lain) dan hijrah *maknawiyah* (mengubah diri, dari yang buruk menjadi yang lebih baik).<sup>62</sup> Begitupun pada organisasi Bonek SKJ27 ini, organisasi ini menerapkan salah satu dari macam-

<sup>61</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), Hlm. 362.

<sup>62</sup> Iyadah Bin Ayyub Al-Kubaisi, *40 Amalan Ringan Berpahala Besar*, (Depok: Darul Buhuts Liddiarsal Al Islamiyah, 2008), Hlm. 10.

macam hijrah. Organisasi Bonek SKJ27 ini menerapkan hijrah *maknawi*, dimana organisasi Bonek SKJ27 melakukan suatu perubahan yang dimana perubahan tersebut berubah dari yang buruk menjadi perubahan yang lebih baik lagi.



## **BAB III**

### **METEDOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini, menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Creswel yang dikutip oleh Juliansyah Noor, penelitian kualitatif merupakan gambaran yang kompleks dalam meneliti kata-kata, laporan terperinci yang dilihat dari pandangan responden, dan melaksanakan studi pada situasi alami. Pendekatan kualitatif lebih menekankan pada sifat realitas yang dibangun secara sosial dan hubungannya erat antara peneliti dengan subjek penelitian.<sup>63</sup> Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan hasil yang nantinya didapatkan lebih objektif.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Juliansyah Noor, penelitian deskriptif merupakan penelitian yang mana berusaha untuk mendeskripsikan gejala yang ada, suatu peristiwa ataupun kejadian yang memang terjadi saat sekarang.<sup>64</sup> Tahap-tahap penelitian deskriptif diawali ditemukannya masalah, menentukan jenis-jenis informasi yang akan diperlukan, menentukan prosedur dari pengumpulan data. Prosedur pengumpulan data bisa di dapatkan melalui pengelolaan informasi atau data, observasi, dan kesimpulan dari penelitian. Dari sinilah, peneliti nantinya akan terjun ke lapangan secara langsung.

---

<sup>63</sup> Juliansyah Noor. *Metode Penelitian*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012) Hal 34-35

<sup>64</sup> Ibid, Hal 34-35

## **B. Obyek Penelitian**

Objek penelitian ini merupakan tempat yang diteliti. Objek yang akan dituju dalam penelitian ini adalah Organisasi Bonek SKJ 27

## **C. Jenis dan Sumber data**

### **1. Jenis Data**

Jenis data di dalam penelitian ini ada dua. Dua jenis data tersebut adalah data primer dan data sekunder.

#### **a. Data Primer**

Merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber utama atau aslinya. Sumber tersebut adalah informan. Data primer diperoleh tanpa melalui suatu perantara. Sumber primer sangat penting untuk mendapatkan informasi yang diperlukan yang berhubungan dengan penelitian.

#### **b. Data Sekunder**

Merupakan data yang bentuknya sudah jadi. Biasanya berupa publikasi ataupun informasi yang mana dikeluarkan oleh sebuah lembaga. Data sekunder biasanya dibutuhkan guna menunjang data primer. Sumber data biasanya berupa dokumen yang berhubungan dengan penelitian.

### **2. Sumber Data**

Sumber data di dalam penelitian ini adalah

#### **a. Informan**

Informan pada penelitian ini adalah ketua dan anggota Organisasi Bonek SKJ.

#### **b. Dokumen**

Merupakan keterangan yang berbentuk tertulis dan dapat dikatakan sebagai sumber kedua yang berada di luar sumber tindakan dan kata-kata. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah

dokumen job description komunitas, surat keputusan susunan pengurus dan dokumen lembaga mengenai visi dan misi.

#### **D. Tahap-tahap penelitian**

Penelitian ini terbagi menjadi tiga bagian tahapan penelitian, yaitu:

1. Tahap Pra Lapangan
  - a. Menyusun rancangan penelitian  
Pada tahapan ini, peneliti telah membuat rumusan masalah yang diteliti berdasarkan fenomena yang terdapat di lapangan. Kemudian, peneliti mencari informan terkait. Setelah itu, semua yang berhubungan dengan hal-hal penelitian dan metodologinya telah dituangkan ke dalam proposal penelitian.
  - b. Mengurus perizinan  
Setelah proposal mendapat persetujuan, hal yang dilakukan adalah mengurus perizinan di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya. Kemudian, diteruskan pada pihak pimpinan Organisasi Bonek SKJ untuk mendapatkan perizinan penelitian.
  - c. Menyiapkan perlengkapan penelitian  
Pada tahap ini, penulis menyiapkan alat sebagai penunjang jalannya wawancara dan observasi di lapangan. Contohnya adalah tape recorder, booknote dan kamera. Hal tersebut digunakan agar hasil yang diperoleh lebih maksimal
2. Tahap Lapangan  
Sebelum penulis melakukan wawancara, penulis melakukan observasi lapangan terlebih dahulu. Hal tersebut dilakukan dengan melakukan pendekatan kepada informan dalam penelitian dan melakukan pengamatan langsung seputar data.

Selanjutnya adalah membuat pedoman wawancara mengenai manajemen perubahan.

### 3. Laporan

Tahap selanjutnya ada menyusun laporan. Setelah peneliti melakukan tahap lapangan, peneliti telah membuat laporan yang mana berisi tentang kegiatan yang sudah dilakukan dalam bentuk tulisan.

### 4. Tahap pasca lapangan

#### a. Analisis data

Pada tahapan ini, peneliti telah mengumpulkan data di lapangan. Kemudian, peneliti mengkaji data dengan berpedoman terhadap kajian teori. Hal tersebut bertujuan untuk didapatkannya data serta bagian-bagian yang sesuai dengan topik penelitian.

#### b. Pengolahan data

Pada tahapan ini, data yang sudah ada akan dicek agar data yang akan disajikan benar-benar akurat sehingga dapat dipercaya. Kemudian, data disajikan dengan lengkap berbentuk hasil penelitian.

## E. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan suatu interaksi diantara pewawancara dan orang yang diwawancarai. Menurut Lexy, wawancara merupakan kegiatan dalam berinteraksi ataupun percakapan yang mana mempunyai suatu tujuan tertentu. Wawancara dilakukan oleh kedua belah pihak, yang meliputi pewawancara yang menempati pihak yang mengajukan pertanyaan dan narasumber (yang diwawancarai) yang menempati pihak yang memberikan jawaban terhadap pertanyaan yang

diajukan oleh pewawancara.<sup>65</sup> Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mencari jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang tersedia mengenai kemampuan kerja sama, tingkat pendidikan, pelatihan teknis dan pengaruh pimpinan. Informan kunci dalam wawancara ini adalah pengelola dan anggota.

## 2. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara mengamati objek penelitian. Menurut Juliansyah, observasi merupakan suatu metode dalam pengumpulan data yang mana digunakan dalam menghimpun data penelitian menggunakan pengamatan. Hal tersebut membuat peneliti benar-benar terlibat di dalam keseharian responden yang ada di lapangan.<sup>66</sup> Data yang ingin dicari menggunakan observasi adalah mengenai manajemen perubahan di organisasi Bonek SKJ 27.

## 3. Dokumentasi

Teknik ini merupakan teknik dalam menghimpun ataupun menganalisis dokumen. Menurut Cholid dan Abu, dokumentasi merupakan sebuah teknik dalam mengumpulkan data dengan cara menghimpun serta menganalisis dokumen yang ada kaitannya dengan variabel yang berbentuk dokumen yang tertulis ataupun elektronik.<sup>67</sup> Data yang dicari adalah mengenai profil dari organisasi Bonek SKJ 27. Data ini diperoleh peneliti dari hasil wawancara.

---

<sup>65</sup> Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005) Hal 186

<sup>66</sup> Juliansyah Noor. *Metode Penelitian*. (Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2012) Hal 138

<sup>67</sup> Cholid Narbuko Dan Abu Ahmadi. *Metodologi Penelitian*. (Jakarta : Bumi Aksara, 1997) Hal 7

## F. Teknik Validasi Data

Data yang sudah diperoleh nantinya akan diseleksi sehingga menjadi bahan penelitian dan akan ditarik kesimpulan, untuk menghindari kesalahan maka digunakan validasi data. Validasi data sangatlah penting. Data dikatakan valid jika tidak terjadi perbedaan antara apa yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi di dalam objek penelitian. Dalam melakukan uji validasi data, peneliti menggunakan triangulasi. Menurut Sugiono, triangulasi merupakan penghumpunan data dengan menguji kredibilitas data menggunakan bermacam-macam teknik pengumpulan data dari berbagai sumber data. Hal tersebut meliputi:

1. Membandingkan data dari hasil pengamatan berdasarkan dengan data dari hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang diungkapkan orang di khalayak umum dengan apa yang diungkapkan secara pribadi
3. Membandingkan ungkapan orang mengenai situasi dan kondisi penelitian dengan apa yang diungkapkan sepanjang waktu
4. Membandingkan perspektif dan keadaan dengan segala pandangan dan pendapat
5. Membandingkan hasil dari wawancara dengan dokumen terkait<sup>68</sup>

## G. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono, Analisis data merupakan suatu proses dalam mencari dan penyusunan data secara sistematis yang didapat dari hasil wawancara ataupun catatan harian sehingga akan lebih mudah untuk

---

<sup>68</sup> Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2015) Hal 83

dipahami.<sup>69</sup> Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan merupakan analisis kualitatif grounded theory. Grounded theory bertujuan agar mendapatkan informasi mengenai keseluruhan kondisi yang ada di lapangan. Kondisi tersebut bersifat penentuan, proses maupun penerapan yang berkaitan dengan manajemen perubahan pada komunitas bonek SKJ 27. Tahapan-tahapan dari analisis ini berupa:

1. Mendeskripsikan apa yang terjadi di lapangan. Menurut Jhon, deskripsi secara detail merupakan proses mendeskripsikan sesuatu yang dilihat. Deskripsi secara detail diberikan melalui in situ. Hal tersebut adalah berada dalam konteks lingkungan dari perorangan ataupun tempat dan peristiwa yang sering sekali terjadi.<sup>70</sup>

2. Coding

Menurut Jhon, coding merupakan tahapan dimana seorang peneliti mencari sebuah kata kunci dari hasil deskripsi wawancara yang didapatkan guna menjawab rumusan masalah.<sup>71</sup> Proses *coding* ini dimulai dengan pengelompokan data. Data tersebut berupa teks ataupun visual menjadi kategori informasi yang lebih kecil dari sebelumnya. Hal tersebut digunakan untuk mencari bukti kode dari keseluruhan database yang kemudian akan diberikan label pada kode tersebut. Menurut Jhon, *coding* terbagi menjadi tiga macam. Tiga macam tersebut yaitu:

---

<sup>69</sup> Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2015) Hal 83.

<sup>70</sup> Jhon W. Cresweel. *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015) Hal 257

<sup>71</sup> Ibid, Hal 257

a. Coding terbuka

Coding terbuka adalah peneliti mempelajari tentang teks (dokumen, field note, transkrip) untuk dimasukkan ke dalam kategori informasi yang menonjol. Peneliti mencari sebuah contoh yang mana menyajikan kategori tersebut dan terus mengamati serta mewawancarai hingga informasi baru yang diperoleh tersebut nantinya tidak menyediakan pemahaman lanjutan dalam kategori tersebut. Peneliti memilih kategori coding terbuka untuk mengembalikan ke database. Database merupakan pengumpulan data tambahan yang digunakan untuk memahami kategori yang ada kaitannya dengan fenomena sentral.

b. Coding aksial

Coding aksial merupakan aksi keterlibatan peneliti di dalam proses pengodean. Coding aksial merupakan coding yang dimana databasenya dulus (data baru dikumpulkan) dan digunakan untuk menyediakan pengetahuan perihal kategori coding spesifik. Coding spesifik menjelaskan fenomena yang sentral. Informasi dari coding aksial ini nantinya akan dimasukkan kedalam bagan dan paradigma pengodean. Dari hal tersebut, coding aksial akan menampilkan model yang teoritis dari proses yang sedang diteliti.

c. Coding Selektif

Coding selektif merupakan pembuatan proposisi hipotesis dengan teori dari temuan data yang ada di lapangan berdasarkan teori analisis data.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> Jhon W. Cresweel. *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015) Hal 257

### 3. Kategorisasi

Menurut Jhon, kategorisasi merupakan kesatuan informasi yang luas dan tersusun dari beberapa kode yang nantinya akan dikelompokkan untuk membentuk suatu ide umum.<sup>73</sup>

### 4. Analisis

Menurut Jhon, analisis adalah suatu pemaknaan terhadap data yang mana berkaitan dengan apa yang dapat diambil. Analisis artinya keluar dari tema dan kode menuju makna yang lebih luas lagi dari data. Proses analisis memiliki tujuan untuk mendorong peneliti kualitatif agar mencari segmen kode yang dapat dipergunakan untuk mendeskripsikan sebuah informasi ke dalam pengembangan tema. Berikut merupakan beberapa hal dalam penyajian kode tersebut:

- a. Informasi yang diharapkan oleh peneliti dapat ditemukan sebelum studi tersebut
- b. Informasi yang mengejutkan peneliti sehingga tidak menyangka akan menemukannya
- c. Informasi yang secara konseptual menarik atau tidak biasa bagi peneliti yang kemungkinan juga akan menarik bagi partisipan atau pihak lain.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Jhon W. Cresweel. *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015) Hal 257

<sup>74</sup> *Ibid.* Hal 261

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

#### **1. Sejarah Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo**

Organisasi Bonek SKJ27 ini adalah sebuah organisasi supporter club Persebaya Surabaya yang berada di wilayah Sukodono dan sekitar Sidoarjo, beberapa dari anggota organisasi ini adalah salah satu pendiri yayasan wani sobo panti (Pantiasuhan Bonek), pantiasuhan bonek terletak di Jl Sumur Sagi RT04/RW03, Ds Cemeng Bakalan Kabupaten Sidoarjo. Organisasi bonek SKJ27 ini selain mendukung persebaya, organisasi ini juga cenderung kearah kegiatan-kegiatan sosial, dan kegiatan ini mulai berjalan pada tahun 2011.<sup>75</sup>

Organisasi Bonek SKJ27 ini berdiri pada 06 Maret 2011, berawal dari obrolan biasa dari individu para bonek pada saat di warung kopi tahun 2011 tepatnya di daerah dekat pasar Sukodono pada waktu itu. Mas Fery dan mas Didik merupakan penggagas yang ingin membuat organisasi bonek. Mas Fery dan mas Didik sudah berdiskusi dan mengumpulkan perwakilan dari setiap desa yang berada di wilayah Sukodono Jemundo guna membahas nama organisasi yang dibuatnya. Jadi, dari diskusi tersebut, maka munculnya suatu nama yang akan digunakan oleh organisasi ini yaitu bonek SKJ27, dinamakan bonek karena mereka pendukung persebaya, nama SKJ27 diambil dari singkatan

---

<sup>75</sup> Khoirul Fatikhin, *"Perilaku Keagamaan Komunitas Bonek SKJ27 di Camengbakalan Sidoarjo"*, Skripsi, (Surabaya: Studi Agama-agama, 2019).

Sukodono Jemundo.<sup>76</sup> Organisasi ini berdiri karena untuk dijadikan tempat berkumpulnya para bonek yang berada di wilayah Sukodono Sidoarjo. Berdirinya organisasi ini juga bertujuan untuk memudahkan dan mengkoordinir para bonek khususnya yang berada di wilayah Sukodono Jemundo ini untuk konsolidasi dalam mendukung Persebaya yang bertanding di laga kandang maupun tandang.<sup>77</sup> Organisasi ini merupakan organisasi yang awalnya organisasi yang tidak teratur, bisa dibilang organisasi yang didalam setiap kegiatan kita mengadakan acara minum-minuman keras dan perilaku tercela lainnya. Kemudian mas Fery selaku ketua organisasi bonek SKJ27 dan mas Eko ini mempunyai semangat ingin organisasi ini berkembang dengan baik dimata masyarakat yang akhirnya mereka melakukan kegiatan yang berbaur positif seperti bakti sosial dan kunjungan kepentiasuhan. Selain bertujuan untuk mengumpulkan dan mengkoordinir para bonek yang berada di wilayah Sukodono Sidoarjo, organisasi ini juga bertujuan untuk mengubah stigma bonek yang dulu dianggap masyarakat jelek dengan kegiatan-kegiatan sosial.<sup>78</sup>

Organisasi bonek SKJ27 ini terbentuk pada tahun 2011. Organisasi bonek SKJ27 ini pada awalnya mencapai ratusan anggota, dan sejak persebaya dualisme anggota bonek SKJ27 ini merosot menjadi 80 anggota yang masih aktif. Dengan merosotnya pada anggota di komunitas ini, para sesepuh bonek SKJ27 tersebut, tetap menjaga dan merawat komunitas, oleh karena itu mereka merawat komunitas ini dengan kegiatan-kegiatan sosial yang bermanfaat bagi

---

<sup>76</sup> Khoirul Fatikhin, *"Perilaku Keagamaan Komunitas Bonek SKJ27 di Camengbakalan Sidoarjo"*, Skripsi, (Surabaya: Studi Agama-agama, 2019).

<sup>77</sup> *Ibid.*

<sup>78</sup> *Ibid.*

lingkungan sekitar.<sup>79</sup> Anggota bonek SKJ27 ini rata-rata sudah berumur 30 keatas dan sebagian sudah berkeluarga, dengan kedewasaan atau kesadaran dalam organisasi ini, mereka bergerak kearah kepedulian sosial. Organisasi bonek SKJ27 ini sering mengadakan kegiatan sosial di pantiasuhan, sampai akhirnya organisasi ini sering dipanggil Bonek Sobo Panti oleh masyarakat sekitar. Organisasi bonek SKJ27 ini saat ini mempunyai yayasan bernama “Wani Sobo panti”. Yayasan ini sudah disetujui oleh dinas Menkumham dan notaris yang terkait pemerintahan Sidoarjo.<sup>80</sup> Penulis membuat judul tentang manajemen perubahan, karena setiap kehidupan pasti ada yang namanya perubahan, baik perubahan fisik maupun perubahan non fisik. Perubahan baik akan terjadi jika didalam perubahan tersebut terdapat manajemen didalamnya.

## 2. Struktur Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo

Berikut struktur kepengurusan yang ada pada organisasi bonek SKJ27 adalah sebagai berikut:

<b>Pembina</b>	: Didik Purwanto Muarifin Kurnia Eko Hadi Susanto Lambang Setio Jati
<b>Ketua</b>	: Fery Choiruddin
<b>Wakil ketua</b>	: Rifsa Wahyu Prihatono
<b>Sekretaris</b>	: M Farid Asyhari Amang Widya Pangestu
<b>Bendahara</b>	: Syaifuddin
<b>Humas</b>	: M Khoirul Anang

---

<sup>79</sup> Khoirul Fatikhin, “Perilaku Keagamaan Komunitas Bonek SKJ27 di Camengbakalan Sidoarjo”, Skripsi, (Surabaya: Studi Agama-agama, 2019).

<sup>80</sup> *Ibid.*

Dengan kepercayaan anggota pada sang ketua, sampai saat tahun 2019 ketua belum tergantikan sama sekali. Organisasi ini tidak ada peraturan terlalu ketat seperti pada komunitas atau organisasi pada umumnya. Organisasi ini dalam perekrutan anggota setiap tahunnya tidak ada paksaan, persyaratan, atau diklat dulu seperti organisasi pada umumnya.

### **3. Kegiatan Bonek SKJ27**

Organisasi bonek SKJ27 memiliki kegiatan didalam setiap tahunnya. Kegiatan bonek SKJ27 tentunya mengimplementasikan kegiatan yang berbaur positif, karena organisasi ini memiliki tujuan untuk mengubah stigma bonek dimata masyarakat. Organisasi ini juga mempunyai agenda kegiatan yang berbaur sosial. Agenda tersebut meliputi santunan anak yatim setiap anniversary bonek SKJ27, santunan anak yatim setiap bulan Ramadhan, santunan anak yatim dalam memperingati tahun baru Islam, santunan anak yatim setiap awaydays, berqurban sudah berjalan 3 tahun. Organisasi bonek SKJ27 ini sudah mengadakan event berbagi sebanyak 24 kali dari tahun 2012.<sup>81</sup>

## **B. PENYAJIAN DATA**

Peneliti melakukan observasi di bonek SKJ27 pada tanggal 4 Oktober 2019. Peneliti sudah banyak tau tentang dinamika bonek. Karena peneliti juga merupakan pendukung setia persebaya mulai dari kecil. Keluarga dan teman-teman peneliti juga merupakan supporter persebaya. Peneliti sudah berkecimpung lama dalam dunia supporter. Bonek merupakan supporter fanatik persebaya. Bonek dulu dimata masyarakat sebegitu jelek karena perbuatannya. Oleh karena itu, tujuan terbentuknya organisasi bonek SKJ27 ini

---

<sup>81</sup> Fery Choiruddin, *Wawancara*, Warkop Elje, 1 Maret 2020.

untuk merubah stigma bonek dimata masyarakat yang dulu dianggap jelek dengan kegiatan-kegiatan positif lebih-lebih kegiatan sosial. Organisasi bonek SKJ27 ini melakukan kegiatan positif mulai dari tahun 2012. Organisasi bonek SKJ27 ini juga merupakan suporter pertama kali yang membuat pantiasuhan. Selain mendukung persebaya, organisasi bonek SKJ27 juga memiliki kegiatan sosial seperti santunan anak yatim, bagi takjil, kunjungan ke pantiasuhan. Organisasi bonek SKJ27 mempunyai basecamp yang menetap pada warung elje (perapatan Sukodono).

Dalam penyajian data ini, peneliti menggambarkan atau mendeskripsikan data yang sudah diperoleh baik dari hasil observasi di lapangan, wawancara, serta dokumentasi yang ada. Data yang telah diperoleh digunakan untuk membantu terkait keabsahan dan kevaliditasan data yang disajikan oleh peneliti.

Data tersebut mengenai manajemen perubahan, keadaan sebelum adanya perubahan, dan keadaan sesudah adanya manajemen perubahan di organisasi Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo. Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian kepada ketua, sekertaris, bendahara, dan anggota di organisasi Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo. Adapun keterangan kode narasumber adalah sebagai berikut:

- N1: Pembina Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo
- N2: Ketua Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo
- N3: Wakil Ketua Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo
- N4: Sekertaris Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo
- N5: Bendahara Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo
- N6: Anggota Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo
- N7: Anggota Bonek SKJ27 Kabupaten Sidoarjo.

## **1. Perubahan**

Dalam kehidupan manusia pasti mengalami adanya perubahan. perubahan tersebut bisa berupa biologis maupun psikis. Perubahan juga mempunyai

peneliti akan membahas tentang perubahan yang meliputi beberapa point, point tersebut yaitu meliputi jenis-jenis, keadaan sebelum dan sesudah adanya perubahan faktor-faktor perubahan, penyebab perubahan, langkah-langkah perubahan.

#### **a. Jenis perubahan**

Dalam kehidupan manusia pasti mengalami adanya perubahan. perubahan tersebut bisa berupa biologis maupun psikis. Perubahan juga mempunyai jenis-jenis, yakni perubahan direncanakan dan perubahan tidak direncanakan. Pertanyaan ini telah ditanyakan oleh informan sebagai berikut:

“Ada yang direncanakan ada juga yang otodidak kayak contohnya pantiasuhan ini panti ini gak direncanakan alias otodidak jadi ada cetusan dari salah satu anggota kita awak dewe loo sering sowan panti opo’o kok ga isok mbangun panti dewe.” (N1, 1 Maret, 2020)

“Yaa ada yang direncanakan dan ada yang tidak direncanakan, yang direncanakan pasti tujuan utama kita yaitu merubah stigma bonek. yang tidak direncanakan sampai saat ini alhamdulillah bisa mendirikan pantiasuhan.” (N2, 1 Maret 2020)

“Spontan mas ada juga yang direncanakan” (N3, 1 Marwt 2020)

“Perubahan itu ya bisa ada yang direncanakan ya bisa tidak direncanakan, kadang ya perubahan itu secara spontanitas.” (N4, 1 Maret 2020).

“Ada yang direncanakan ada yang tidak mas kalau biasanya mau ada acara besar itu kita rencanakan jauh jauh hari kalau acara kecil

kayak bagi takjil itu kita otodidak.” (N5, 5 Maret 2020).

“Ada yang direncanakan ada yang otodidak. (N7, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu lebih ke kegiatan sosial yang melibatkan orang banyak. Jadi organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini akan mengadakan kegiatan besar seperti khitanan masal yang sebelumnya tidak pernah diadakan di organisasi Bonek SKJ27 ini sebelum adanya perubahan. Maka, kegiatan tersebut termasuk dalam kategori perubahan yang direncanakan. Untuk perubahan yang tidak direncanakan informan menjelaskan tentang pencetusan pantiasuhan bonek. Pencetus pantiasuhan bonek ini dicetus oleh salah satu anggota organisasi Bonek SKJ27. Pencetus mempunyai inisiatif untuk mendirikan pantiasuhan bonek dari kegiatan organisasi Bonek SKJ27 ini yaitu seringnya sambang kepantiasuhan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu merubah stigma bonek dimata masyarakat.

Perubahan ini sebelumnya tidak pernah diimplementasikan di organisasi Bonek SKJ27 ini. Untuk perubahan yang tidak direncanakan informan menjelaskan tentang pencetusan pantiasuhan bonek. Pencetus pantiasuhan bonek ini dicetus oleh salah satu anggota organisasi Bonek SKJ27. Pencetus mempunyai inisiatif untuk mendirikan pantiasuhan bonek dari kegiatan organisasi Bonek SKJ27 ini yaitu seringnya sambang kepantiasuhan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N3. Informan N3 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu merubah stigma bonek dimata masyarakat. Perubahan ini sebelumnya tidak pernah diimplementasikan di organisasi Bonek SKJ27 ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan ada yang spontanitas.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan

oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu mengadakan kegiatan besar yang melibatkan orang banyak dan sudah direncanakan jauh-jauh hari. Perubahan ini sebelumnya tidak pernah diimplementasikan di organisasi Bonek SKJ27 ini. Untuk perubahan yang tidak direncanakan informan menjelaskan tentang kegiatan yang berbasis kecil. Informan tersebut menjelaskan tentang kegiatan kecil seperti bagi-bagi takjil ketika waktu bulan ramadhan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N7. Informan N7 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan ada yang spontanitas. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N2, N3, N4, N5, dan N7. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Gak pernah direncanakan semua itu mengalir dengan berjalannya waktu” (N6, 5 Maret 2020).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N6 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang tidak direncanakan. Informan menjelaskan rencana yang ada disini itu semua mengalir dengan berjalannya waktu. informan N1, N2, N3, N4, N5, N7 menjelaskan bahwa ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan

tidak direncanakan. Sedangkan informan N6 menjelaskan jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang tidak direncanakan.

### 1) Jenis-jenis Perubahan

Dalam kehidupan manusia pasti mengalami adanya perubahan. perubahan tersebut bisa berupa biologis maupun psikis. Perubahan juga mempunyai jenis-jenis didalamnya. Tidak hanya jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan, namun ada jenis-jenis perubahan yang lain. Pernyataan ini telah diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. ” (N1, 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk

perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N2, 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N3 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini

terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N4 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N5 5 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N6 5 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N7 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1, N2, N3, N4, N5, N6, N7 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis-jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini adalah jenis perubahan teknologi, perubahan penataan fisik, dan perubahan orang-orang. Perubahan yang diterapkan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu dari yang awalnya menyebarkan informasi lewat app BBM dan sekarang bisa lewat Whatsapp. Kemudian perubahan yang kedua yaitu perubahan pada basecamp yang dulunya bertempat pada DS Pademonegoro sekrang bertempat pada warkop Elje Dungus. Kemudian perubahan pada orang-orang atau lebih tepatnya yaitu SDM yang berada pada organisasi tersebut. Yang awalnya mengkonsumsi alkohol dan sekarang tidak mengkonsumsi alkohol dan lebih produktif dari yang sebelumnya. Kemudian dari beberapa

informan itu menyatakan perubahan terbesar pada organisasi ini terletak pada SDM yang berada pada organisasi ini. Kemudian beberapa informan juga menjelaskan bahwa awal mula perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM yang ada pada organisasi itu, kemudian perubahan selanjutnya terletak pada basecamp yang dulunya bertempat di DS Pademonegoro.

## **b. Kedaan Sebelum dan Sesudah Adanya Perubahan**

Perubahan adalah hal yang pasti dan abadi selamanya akan dilakukan oleh setiap organisasi di dunia ini untuk menjaga eksistensinya, sebagai akibat perubahan zaman. Perubahan atau berubah secara etimologis dapat bermakna sebagai usaha atau perbuatan untuk membuat sesuatu berbeda dari sebelumnya.

### **1) Keadaan Sebelum Adanya Perubahan**

Organisasi dibentuk karena adanya tujuan. Tujuan organisasi bisa berubah sesuai dengan keadaan. Organisasi berubah dengan adanya sesuatu yang ingin diubah. Hal tersebut telah diungkaplan oleh informan sebagai berikut:

“Sebelum adanya perubahan yaa ini kita apa yaa sebelum terkoordinir. jadi berangkat sendiri sendiri pokonya kalau berangkat lihat persebaya dan tidak ada kegiatan yang bisa bermanfaat ke masyarakat. Misal ini yaa ada anggota mau izin ke orang tua buat mbonek itu pasti ga di izinkan. Mbonek tidak ada manfaatnya” (N1, 1 Maret 2020)

“Dulu sebelum adanya skj itu anak-anak berangkat mbonek sendirian mas, tidak ada kordinasi dan nggak saling kenal persudaraannya kurang mas”. (N2, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu belum adanya koordinator. Jadi kalau ada pertandingan persebaya ini tidak terdapat kordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng ke stadion. Dan tidak adanya kegiatan yang bermanfaat kepada masyarakat sehingga ada anggota organisasi Bonek SKJ27 itu izin kepada orang tuanya untuk ikut mbonek tidak diperbolehkan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu belum adanya koordinator. Jadi kalau ada pertandingan persebaya ini tidak terdapat kordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng ke stadion. Kemudian persaudaraan dan saling kenal mengenal sangatlah minim untuk anggota organisasi Bonek SKJ27 ini. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N2, Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“saya jujur mas dulu itu sampean tau sendirikan mas. Dulu emang nakal sekali. Dan sering minum minuman keras”. (N3, 1 Maret 2020)

“Bisa dibilang tidak karuan. Setiap kegiatan bonek skj ini pasti diselingi sambil minum minuman keras. (N7, 1 Maret 2020)

“Dulu kami sangat arogan dari pemuda yang bisa dibilang kaum termajinalkan.” (N5, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku yang bandel dan sering minum-minuman keras.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N7. Informan N7 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku tidak karuan dan juga sering melakukan hal yang negatif seperti minum-minuman keras.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku yang arogan. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N3, N7, N5. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Dulu itu mempunyai kesepakatan untuk mengedukasi yang jelek jelek. Dan

konsekuensinya banyak juga anggota SKJ yang keluar dari organisasi karena aturan yang diberikan.” (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N4 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kesepakatan untuk mengedukasi anggota yang masih jelek perilakunya. Dan konsekuensi dari dari kegiatan edukasi itu banyak anggota organisasi Bonek SKJ27 ini yang keluar dari organisasi karena peaturan yang diberikan oleh salah satu anggota juga. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N4. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Sebelum adanya perubahan mungkin dari kegiatannya kecil berbasis kecil gak sebesar gini gini.” (N6, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N6 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunya kegiatan-kegiatan kecil dan tidak sebesar keadaan sesudah adanya perubahan. Dari beberapa penjelasan diatas informan N1, N2, menjelaskan tentang keadaan sebelum adanya perubahan yaitu belum adanya koordinator. Jadi kalau ada pertandingan persebaya ini tidak terdapat kordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng

ke stadion. Sedangkan informan N3, N7, N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku tidak karuan dan juga sering melakukan hal yang negatif seperti minum-minuman keras. Sedangkan informan N4 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kesepakatan untuk mengedukasi anggota yang masih jelek perilakunya. Dan konsekuensi dari kegiatan edukasi itu banyak anggota organisasi Bonek SKJ27 ini yang keluar dari organisasi karena peaturan yang diberikan oleh salah satu anggota juga. Sedangkan informan N6 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kegiatan-kegiatan kecil dan tidak sebesar keadaan sesudah adanya perubahan.

a) Proses Sebelum Adanya Perubahan

Setiap perubahan pasti terjadi di kehidupan manusia. Untuk mencapai suatu perubahan pasti melewati yang namanya langkah-langkah untuk mencapai suatu perubahan tersebut. Hal tersebut telah diungkaplan oleh informan sebagai berikut:

Proses sebelum adanya perubahan itu kita mengarahkan bersama sesepuh yang berada pada organisasi Bonek SKJ27 ini

terhadap anggota yang masih tidak karuan. Kemudian kita melakukan pengkajian untuk melakukan suatu perubahan. kemudian kita mengimplementasikan apa yang sudah kita rencanakan. (N3, 1 Maret 2020)

Proses sebelum adanya manajemen perubahan pada saat aniversary bonek SKJ27 kita kumpul-kumpul dan masih berbau alkohol, kemudian dari yang dewasa itu memberikan arahan kepada anggota yang masih mempunyai perilaku negatif. Setelah itu kita melakukan suatu pengkajian untuk melakukan suatu perubahan. kemudian kita mengimplementasikan apa yang sudah kita rencanakan. (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa langkah-langkah perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk pengarahan yang dilakukan oleh sesepuh organisasi terhadap anggota bonek SKJ27 yang masih tidak karuan. Kemudian melakukan sebuah pengkajian untuk melakukan suatu perubahan. kemudian langkah selanjutnya mengimplementasi apa yang sudah direncanakan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa langkah-langkah perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini anggota organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk suatu pengarahan kepada anggota organisasi yang masih mempunyai perilaku negatif. Kemudian

melakukan suatu pengkajian untuk melakukan suatu perubahan. kemudian informan mengimplementasi tindakan yang sudah direncanakan.

## 2) Keadaan Sesudah Adanya Perubahan

Sesudah adanya perubahan pasti timbul suatu keadaan yang berbeda dari keadaan sebelum adanya perubahan. Hal tersebut telah diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

“Jadi lebih positif dimata masyarakat kalau ada kegiatan pasti selalu suport.” (N1, 1 Maret 2020)

“Cukup signifikan mas dari dulu yang dibilang arogan dianggap nakal dimata masyarakat dan sekarang bisa dibilang jadi tolak ukur untuk semua bonek diwilayah surabaya dan sidoarjo, kita sudah membuktikan real kita sudah membangun pantiasuhan bonek.” (N5, 5 Maret 2020)

“Memang sudah adanya perubahan itu kita mulai bisa membangun pantiasuhan dan kegiatan kegiatan semakin besar kemudian kita semakin dikenal masyarakat sebagai organisasi bonek yang sering kekegiatan sosial.” (N6, 5 Maret 2020)

“Munculnya kegiatan sosial dan seringnya kita mengadakan kegiatan di pantiasuhan sampai sampai kita dijuluki bonek sobo panti.” (N7, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa organisasi

Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini menjadi lebih positif di mata masyarakat dan juga kalau setiap ada kegiatan anggota Bonek SKJ27 ini pasti selalu suport.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini cukup signifikan dari dulu yang dibidang arogan dan dianggap nakal dimata masyarakat, sekarang bisa dibidang jadi tolak ukur untuk semua bonek di wilayah Sidoarjo. Kemudian informan N5 menambahi bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah membuktikan dengan nyata dengan membangun pantiasuhan bonek.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N6. Informan N6 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah membuktikan dengan nyata dengan membangun pantiasuhan bonek. Kemudian informan 6 juga menambahkan organisasi Bonek SKJ27 ini juga memiliki kegiatan yang bertambah besar dan juga lebih dikenal

masyarakat sebagai organisasi yang sering berkecimpung dikegiatan sosial.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N7. Informan N7 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mulai muncul kegiatan sosial dan juga seringnya mengadakan kegiatan di pantiasuhan. Sehingga masyarakat menjuluki organisasi Bonek SKJ ini dengan julukan bonek sobo panti (bonek yang sering berkunjung ke pantiasuhan). Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N5, N6, N7. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Selain kita bisa bareng bareng berangkat ke stadion, kita juga melakukan aktifitas aktivitas sosial yang lainnya. Kemudian stigma negatif dari masyarakat itu berlahan lahan akan hilang dengan cara kegiatan sosial.” (N2, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N2 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini bisa berangkat bareng-bareng lihat pertandingan ke stadion. Kemudian informan N2 juga menambahi bahwa organisasi Bonek SKJ27 ini melakukan aktivitas-aktivitas sosial lainnya, dan juga stigma negatif bonek di mata masyarakat itu berlahan-lahan hilang

dengan cara mengadakan kegiatan sosial. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N2. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Alhamdulillah perubahannya banyak banget dari kita, yang awalnya peminum dari temen temen sekarang sudah banyak yang berhenti dan ada beberapa temen itu banyak yang donor darah dan ada 6 sampai 7 orang yang berhenti merokok mas ya itu perubahannya.” (N3, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah banyak yang berhenti minum-minuman keras, yang sebelumnya anggota Bonek SKJ27 ini mayoritas peminum. Kemudian informan N3 ini menambahkan bahwa anggota organisasi Bonek SKJ27 ini juga banyak yang berhenti merokok, yang sebelumnya anggota Bonek SKJ27 ini mayoritas perokok. Dan informan N3 juga menambahkan beberapa anggota organisasi Bonek SKJ ini juga ikut serta mendonorkan darahnya. Menurut informan N3 anggota yang ikut donor darah itu berjumlah 7 anggota. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N3. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Seperti sebuah kompetisi mas jadi, disitu ada melakukan kompetisi yang

baik, maka akan menghasilkan hasil yang baik juga. Yang bagus masih bertahan ibarat kayak saringan itu. Jadi, sangat mudah mengarahkan. Dan ada ide yang mencetuskan membuat pantiasuhan dari mereka mereka yang masih loyal dalam bonek skj ini.” (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N4 mengatakan, informan N4 ini mengibaratkan organisasi Bonek SKJ27 ini dengan sebuah kompetisi. Dimana ada kompetisi yang baik maka, akan ada hasil yang baik. Jadi kesimpulan dari istilah di atas yaitu sdm yang bagus pasti masih bertahan. Dan informan N4 ini juga mengatakan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mencetuskan suatu perubahan dimana perubahan tersebut menimbulkan sebuah pantiasuhan yang dimana pantiasuhan tersebut teretus dari anggota yang masih loyal dalam organisasi Bonek SKJ27 ini.

#### b) Proses Sesudah Adanya Perubahan

Setiap perubahan pasti terjadi di kehidupan manusia. Untuk mencapai suatu perubahan pasti melewati yang namanya langkah-langkah untuk mencapai suatu perubahan tersebut. Informan ini menjelaskan proses sesudah adanya perubahan pada organisasi ini. Adapun ungkapan oleh informan sebagai berikut:

Setelah adanya perubahan kita mengevaluasi kalau ada yang masih kurang dan mengevaluasi apa yang telah kita implementasikan kepada anggota organisasi ini. (N3, 1 Maret 2020)

Setelah adanya perubahan kita mengevaluasi kalau ada yang masih kurang dan mengevaluasi apa yang telah kita implementasikan kepada anggota organisasi ini. Dan alhamdulillah sampai saat ini perubahannya sangat signifikan (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa langkah-langkah perubahan sesudah adanya perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk evaluasi. Evaluasi disini digunakan setelah organisasi tersebut mengimplementasikan suatu perubahan pada organisasi.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa langkah-langkah perubahan sesudah adanya perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini anggota organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk evaluasi. Evaluasi disini digunakan setelah organisasi ini mengimplementasikan suatu perubahan pada organisasi. Dan informan juga menjelaskan bahwa perubahan pada organisasi ini sangat signifikan

### **c. Penyebab Perubahan**

Perubahan terjadi pasti adanya penyebab yang menciptakan suatu perubahan. penyebab perubahan bisa terjadi akibat adanya suatu yang dianggap sudah tidak

memuaskan. Hal tersebut telah diungkaplan oleh informan sebagai berikut:

“Penyebabnya itu gini. Sampean sudah tau sendiri kan bonek dulu itu gimana. Bonek dulu mesti anarkis. Maka dari itu kita membuat suatu perubahan dalam organisasi ini itu untuk memperkecil bonek yang selama ini berbuat anarkis dengan kegiatan sosial.” (N1, 1 Maret 2020)

“Dulu bonek sampean ngerti dewe kan mass bonek iku mesti membuat onar meresahkan masyarakat dan sebagainya makanya kita membuat suatu perubahan ini tujuannya untuk mengedukasi bonek khususnya bonek diwilayah sukodono jumundo ini.” (N2, 1 Maret 2020)

“Penyebabnya bisa dibilang, sampean tau sendiri kan bonek dulu itu mesti anarkis mesti berulah mesti membuat resah masyarakat. Maka dari itu kita membuat suatu perubahan ini untuk lebih tepatnya mengedukasi bonek khususnya diwilayah sukodono jemnundo ini untuk tidak membuat resah masyarakat.” (N3, 1 Maret 2020)

“Sampean tau sendiri kan bonek dulu itu mesti anarkis mesti berulah mesti membuat resah masyarakat. Maka dari itu kita membuat suatu perubahan ini untuk lebih tepatnya mengedukasi bonek khususnya diwilayah sukodono jemnundo ini untuk tidak membuat resah masyarakat.” (N5, 5 Maret 2020)

“Penyebabnya ya dari dulu emang bonek mesti membuat anarkis dimata maysarakat makanya kita membuat suatu perubahan ini untuk mengedukasi bonek untuk lebih baik lagi.” (N6, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna memperkecil bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Perubahan tersebut menurut informan N1 dilakukan dengan mengimplementasikan kegiatan-kegiatan sosial.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna mengedukasi bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mengedukasi bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N3. Informan N3 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna mengedukasi bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mengedukasi bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu

organisasi ini membuat suatu perubahan guna mengedukasi bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mengedukasi bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N6. Informan N6 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna mengedukasi bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mengedukasi bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

#### **d. Faktor-faktor Perubahan**

Dalam perubahan organisasi sering kali didorong oleh perubahan-perubahan yang terjadi di dalam lingkungannya. Perubahan juga memiliki faktor-faktor di dalamnya. Hal tersebut telah diungkaplan oleh informan sebagai berikut:

“Faktornya itu jelasnya untuk mengkoordinir bonek yang bearada di sukodono dan merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 dimasyarakat yang selama ini dianggap jelek dengan kegiatan kegiatan sosial.” (N1, 1 Maret 2020)

“Faktor yang pertama ialah membuat organisasi bonek skj27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada disukodono jemundo pastinya dan yang kedua merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 yang dimata masyarakat dianggap jelek.” (N2, 1 Maret 2020)

“Kita membuat organisasi ini yang pertama yaitu mengkoordinasi bonek sukodono jemundo mas. Kemudian yang kedua yaitu merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 dimata masyarakat yang dulu dianggap jelek dimata masyarakat.” (N4, 1 Maret 2020)

“Kita membuat organisasi ini yang untuk mengkoordinir bonek yang berada diwilayah sukodono ini. Dan merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 dimata masyarakat.” (N5, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono dan Jemundo. Kemudian informan N1 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono. Kemudian informan N2 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono. Kemudian informan N4 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk

merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono. Kemudian informan N5 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N2, N4, N5. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Ada dua faktor, internal sama eksternal, kalau dari dalam itu yaa dari kita saya selaku ketua bonek skj27 ingin mengkoordinir bonek yang berada di sukodono jemundo. Kalau dari luar yaa merubah stigma bonek yang selama ini dianggap jelek oleh masyarakat.” (N3, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ada dua faktor. Faktor tersebut terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Informan N3 menjelaskan faktor internal ialah untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono dan Jemundo. Kemudian informan N3 juga menjelaskan faktor eksternal. Faktor eksternal menurut informan N3 ialah untuk merubah stigma bonek di mata masyarakat yang selama ini dianggap jelek. Pernyataan ini berbeda dengan dengan apa yang disampaikan N1, N2, N4, N5. Informan N1, N2, N4, N5 tidak membedakan faktor perubahan yang berada di organisasi Bonek SKJ27.

## C. ANALISIS DATA

Analisis data dilakukan atas data yang telah ditemukan, baik data dari hasil wawancara, data dari hasil observasi, maupun data dari hasil dokumentasi. Jadi, analisis data dilakukan apabila terdapat temuan yakni data. Analisis data juga dilakukan guna mencari relevan antara teori-teori dengan data yang telah ditemukan.

### 1. Perubahan

Dalam kehidupan manusia pasti mengalami adanya perubahan. perubahan tersebut bisa berupa biologis maupun psikis. Perubahan juga mempunyai peneliti akan membahas tentang perubahan yang meliputi beberapa point, point tersebut yaitu meliputi jenis-jenis, keadaan sebelum dan sesudah adanya perubahan faktor-faktor perubahan, penyebab perubahan, langkah-langkah perubahan.

#### a. Jenis perubahan

Dalam hal berbicara tentang perubahan, perlu kita bedakan konsep perubahan yang direncanakan dan perubahan yang tidak direncanakan.<sup>82</sup> Perubahan yang tidak direncanakan yaitu terjadi secara spontan sehingga perubahannya pun tidak dapat diprediksi dan bersifat merusak (disrutif). Kemudian perubahan yang direncanakan merupakan reaksi langsung terhadap persepsi seseorang tentang adanya suatu celah kinerja yang

---

<sup>82</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan (Management of Change)*, (Jakarta: Kencana, 2008), Hlm. 3.

harus disesuaikan. Dalam kehidupan manusia pasti mengalami adanya perubahan. perubahan tersebut bisa berupa biologis maupun psikis. Perubahan juga mempunyai jenis-jenis, yakni perubahan direncanakan dan perubahan tidak direncanakan. Pertanyaan ini telah ditanyakan oleh informan sebagai berikut:

“Ada yang direncanakan ada juga yang otodidak kayak contohnya pantiasuhan ini panti ini gak direncanakan alias otodidak jadi ada cetusan dari salah satu anggota kita awak dewe loo sering sowan panti opo’o kok ga isok mbangun panti dewe.” (N1, 1 Maret, 2020)

“Yaa ada yang direncanakan dan ada yang tidak direncanakan, yang direncanakan pasti tujuan utama kita yaitu merubah stigma bonek. yang tidak direncanakan sampai saat ini alhamdulillah bisa mendirikan pantiasuhan.” (N2, 1 Maret 2020)

“Spontan mas ada juga yang direncanakan” (N3, 1 Marwt 2020)

“Perubahan itu ya bisa ada yang direncanakan ya bisa tidak direncanakan, kadang ya perubahan itu secara spontanitas.” (N4, 1 Maret 2020).

“Ada yang direncanakan ada yang tidak mas kalau biasanya mau ada acara besar itu kita rencanakan jauh jauh hari kalau acara kecil kayak bagi takjil itu kita otodidak.” (N5, 5 Maret 2020).

“Ada yang direncanakan ada yang otodidak. (N7, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu lebih ke kegiatan sosial yang melibatkan orang banyak. Jadi organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini akan mengadakan kegiatan besar seperti khitanan masal yang sebelumnya tidak pernah diadakan di organisasi Bonek SKJ27 ini sebelum adanya perubahan. Maka, kegiatan tersebut termasuk dalam kategori perubahan yang direncanakan. Untuk perubahan yang tidak direncanakan informan menjelaskan tentang pencetusan pantiasuhan bonek. Pencetus pantiasuhan bonek ini dicetus oleh salah satu anggota organisasi Bonek SKJ27. Pencetus mempunyai inisiatif untuk mendirikan pantiasuhan bonek dari kegiatan organisasi Bonek SKJ27 ini yaitu seringnya sambang kepantiasuhan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu merubah stigma bonek dimata masyarakat. Perubahan ini sebelumnya tidak pernah diimplementasikan di organisasi Bonek SKJ27 ini. Untuk perubahan yang tidak direncanakan informan menjelaskan tentang pencetusan

pantiasuhan bonek. Pencetus pantiasuhan bonek ini dicetus oleh salah satu anggota organisasi Bonek SKJ27. Pencetus mempunyai inisiatif untuk mendirikan pantiasuhan bonek dari kegiatan organisasi Bonek SKJ27 ini yaitu seringnya sambang kepantiasuhan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N3. Informan N3 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu merubah stigma bonek dimata masyarakat. Perubahan ini sebelumnya tidak pernah diimplementasikan di organisasi Bonek SKJ27 ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan ada yang spontanitas.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu mengadakan kegiatan besar yang melibatkan orang banyak dan sudah direncanakan jauh-jauh hari. Perubahan ini sebelumnya tidak

pernah diimplementasikan di organisasi Bonek SKJ27 ini. Untuk perubahan yang tidak direncanakan informan menjelaskan tentang kegiatan yang berbasis kecil. Informan tersebut menjelaskan tentang kegiatan kecil seperti bagi-bagi takjil ketika waktu bulan ramadhan.

Berdasarkan keterangan dari informan N1, N2, N3, N4, N5, dan N7 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa jenis perubahan yang diimplementasikan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan.

Kemudian informan N7 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan ada yang spontanitas. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N2, N3, N4, N5, dan N7. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Gak pernah direncanakan semua itu mengalir dengan berjalannya waktu” (N6, 5 Maret 2020).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N6 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang tidak direncanakan. Informan menjelaskan rencana yang ada disini itu semua mengalir dengan berjalannya waktu. informan N1, N2, N3, N4, N5, N7 menjelaskan bahwa ini jenis perubahan yang

diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan. Sedangkan informan N6 menjelaskan jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan yang tidak direncanakan.

Berdasarkan keterangan dari informan N6 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Tetapi hasil dari wawancara dari informan N6 hanya menjelaskan, bahwa jenis perubahan yang diimplementasikan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis perubahan tidak direncanakan. Informan menjelaskan rencana yang ada disini itu semua mengalir dengan berjalannya waktu.

#### 1) Jenis-jenis Perubahan

Dalam kehidupan manusia pasti mengalami adanya perubahan. perubahan tersebut bisa berupa biologis maupun psikis. Perubahan juga mempunyai jenis-jenis didalamnya. Jenis perubahan disini meliputi: perubahan struktural, perubahan teknologi, perubahan penataan fisik dan perubahan orang-orang.<sup>83</sup> Tidak hanya jenis perubahan yang direncanakan dan tidak direncanakan, namun ada jenis-jenis perubahan yang lain. Pernyataan ini telah diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

---

<sup>83</sup> Yusup Suwandono, Vivie Vijaya Laksmi, “*Manajemen Perubahan Menuju Organisasi Berkinerja Tinggi*”, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), Hlm. 8

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. ” (N1, 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N2, 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N3 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N4 1 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N5 5 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N6 5 Maret 2020)

Jadi gini mas, seperti perubahan teknologi itu pasti ada seperti BBM menjadi Whatsapp sesuai berjalannya waktu, kemudian untuk perubahan tempat dulu kita bertempat pada DS pademonegoro sekarang bertempat di warkop ELJE dungus. Kemudian untuk perubahan terbesar dari organisasi ini terletak pada orang-orangnya mas. Soalnya yaa faktor terbesar dari perubahan pasti terdapat pada sdm nya sendiri. Kemudian untuk awal perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM kemudian menuju kepada perubahan basecamp yang sebelumnya terletak pada DS Pademonegoro. (N7 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1, N2, N3, N4, N5, N6, N7 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini jenis-jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini adalah jenis perubahan teknologi, perubahan penataan fisik, dan perubahan orang-orang. Perubahan yang diterapkan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu dari yang awalnya menyebarkan informasi lewat app BBM dan sekarang bisa lewat Whatsapp. Kemudian perubahan yang kedua yaitu perubahan pada basecamp yang dulunya bertempat pada DS Pademonegoro sekarang bertempat pada warkop Elje Dungus. Kemudian perubahan pada orang-orang atau lebih tepatnya yaitu SDM yang

berada pada organisasi tersebut yang awalnya mengkonsumsi alkohol dan sekarang tidak mengkonsumsi alkohol dan lebih produktif dari yang sebelumnya. Kemudian dari beberapa informan itu menyatakan perubahan terbesar pada organisasi ini terletak pada SDM yang berada pada organisasi ini. Kemudian beberapa informan juga menjelaskan bahwa awal mula perubahan pada organisasi ini terletak pada SDM yang ada pada organisasi itu, kemudian perubahan selanjutnya terletak pada basecamp yang dulunya bertempat di DS Pademonegoro.

Berdasarkan keterangan dari informan N1, N2, N3, N4, N5, N6, N7 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu berbeda dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini hanya menerapkan 3 jenis perubahan yang diimplementasikan oleh Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini adalah jenis perubahan teknologi, perubahan penataan fisik, dan perubahan orang-orang. Perubahan yang diterapkan oleh organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini yaitu dari yang awalnya menyebarkan informasi lewat app BBM dan sekarang bisa lewat Whatsapp. Kemudian perubahan yang kedua yaitu perubahan pada basecamp yang dulunya bertempat pada DS Pademonegoro sekarang bertempat pada warkop Elje Dungus. Kemudian perubahan pada orang-orang atau lebih tepatnya yaitu SDM yang berada pada organisasi tersebut yang awalnya mengkonsumsi alkohol dan sekarang tidak mengkonsumsi alkohol dan lebih produktif dari

yang sebelumnya. Sedangkan teori menyebutkan bahwa ada 4 jenis perubahan yaitu perubahan struktural, perubahan teknologi, perubahan penataan fisik dan perubahan orang-orang.

## **b. Keadaan Sebelum dan Sesudah Adanya Perubahan**

Perubahan adalah hal yang pasti dan abadi selamanya akan dilakukan oleh setiap organisasi di dunia ini untuk menjaga eksistensinya, sebagai akibat perubahan zaman. Perubahan atau berubah secara etimologis dapat bermakna sebagai usaha atau perbuatan untuk membuat sesuatu berbeda dari sebelumnya.<sup>84</sup>

### **1) Keadaan Sebelum Adanya Perubahan**

Organisasi dibentuk karena adanya tujuan. Tujuan organisasi bisa berubah sesuai dengan keadaan. Organisasi berubah dengan adanya sesuatu yang ingin diubah. Hal tersebut telah diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

“Sebelum adanya perubahan yaa ini kita apa yaa sebelum terkoordinir. jadi berangkat sendiri sendiri pokonya kalau berangkat lihat persebaya dan tidak ada kegiatan yang bisa bermanfaat ke masyarakat. Misal ini yaa ada anggota mau izin ke orang tua buat mbonek itu pasti ga di izinkan. Mbonek tidak ada manfaatnya” (N1, 1 Maret 2020)

---

<sup>84</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 3.

“Dulu sebelum adanya skj itu anak-anak berangkat mbonek sendirian mas, tidak ada kordinasi dan nggak saling kenal persudaraannya kurang mas”. (N2, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu belum adanya koordinator. Jadi kalau ada pertandingan persebaya ini tidak terdapat kordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng ke stadion. Dan tidak adanya kegiatan yang bermanfaat kepada masyarakat sehingga ada anggota organisasi Bonek SKJ27 itu izin kepada orang tuanya untuk ikut mbonek tidak diperbolehkan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu belum adanya koordinator. Jadi kalau ada pertandingan persebaya ini tidak terdapat kordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng ke stadion. Kemudian persaudaraan dan saling kenal mengenal sangatlah minim untuk anggota organisasi Bonek SKJ27 ini.

Berdasarkan keterangan dari informan N1, N2, di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu belum adanya

koordinator. Jadi kalau ada pertandingan persebaya ini tidak terdapat kordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng ke stadion. Keadaan seperti ini terjadi pada waktu sebelum adanya perubahan. keadaan seperti ini yang ingin diubah Organisasi bonek SKJ27 menjadi lebih baik.

Kemudian informan N3, N7, N5 menjelaskan keadaan sebelum adanya manajemen perubahan. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N2, Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“saya jujur mas dulu itu sampean tau sendirikan mas. Dulu emang nakal sekali. Dan sering minum minuman keras”. (N3, 1 Maret 2020)

“Bisa dibilang tidak karuan. Setiap kegiatan bonek skj ini pasti diselengi sambil minum minuman keras. (N7, 1 Maret 2020)

“Dulu kami sangat arogan dari pemuda yang bisa dibilang kaum termajinalkan.” (N5, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku yang bandel dan sering minum-minuman keras.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N7. Informan N7 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan

sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku tidak karuan dan juga sering melakukan hal yang negatif seperti minum-minuman keras.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku yang arogan.

Berdasarkan keterangan dari informan N3, N7, N5, di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku tidak karuan dan juga sering melakukan hal yang negatif seperti minum-minuman keras. Keadaan seperti ini terjadi pada waktu sebelum adanya perubahan. keadaan seperti ini yang ingin diubah Organisasi bonek SKJ27 menjadi lebih baik.

Kemudian informan N4 menjelaskan keadaan sebelum adanya manajemen perubahan.. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N3, N7, N5. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Dulu itu mempunyai kesepakatan untuk mengedukasi yang jelek jelek. Dan konsekuensinya banyak juga anggota

SKJ yang keluar dari organisasi karena aturan yang diberikan.” (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N4 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kesepakatan untuk mengedukasi anggota yang masih jelek perilakunya. Dan konsekuensi dari dari kegiatan edukasi itu banyak anggota organisasi Bonek SKJ27 ini yang keluar dari organisasi karena peaturan yang diberikan oleh salah satu anggota juga. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N4.

Berdasarkan keterangan dari informan N4 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kesepakatan untuk mengedukasi anggota yang masih jelek perilakunya. Dan konsekuensi dari dari kegiatan edukasi itu banyak anggota organisasi Bonek SKJ27 ini yang keluar dari organisasi karena peaturan yang diberikan oleh salah satu anggota juga. Keadaan seperti ini terjadi pada waktu sebelum adanya perubahan.

Kemudian informan N6 menjelaskan keadaan sebelum adanya manajemen

perubahan.. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N4. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Sebelum adanya perubahan mungkin dari kegiatannya kecil berbasis kecil gak sebesar gini gini.” (N6, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N6 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kegiatan-kegiatan kecil dan tidak sebesar keadaan sesudah adanya perubahan. Dari beberapa penjelasan diatas informan N1, N2, menjelaskan tentang keadaan sebelum adanya perubahan yaitu belum adanya koordinator. Jadi kalau ada pertandingan persebaya ini tidak terdapat kordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng ke stadion. Sedangkan informan N3, N7, N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku tidak karuan dan juga sering melakukan hal yang negatif seperti minum-minuman keras. Sedangkan informan N4 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kesepakatan untuk mengedukasi anggota yang masih jelek perilakunya. Dan konsekuensi dari dari kegiatan edukasi itu banyak anggota organisasi

Bonek SKJ27 ini yang keluar dari organisasi karena peaturan yang diberikan oleh salah satu anggota juga. Sedangkan informan N6 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kegiatan-kegiatan kecil dan tidak sebesar keadaan sesudah adanya perubahan.

Berdasarkan keterangan dari informan N6 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai kegiatan-kegiatan kecil dan tidak sebesar keadaan sesudah adanya perubahan. Keadaan seperti ini terjadi pada waktu sebelum adanya perubahan. keadaan seperti ini yang ingin diubah Organisasi bonek SKJ27 menjadi lebih baik.

#### a) Proses Sebelum Adanya Perubahan

Setiap perubahan pasti terjadi di kehidupan manusia. Untuk mencapai suatu perubahan pasti melewati yang namanya langkah-langkah untuk mencapai suatu perubahan tersebut. Terdapat tahapan strategi untuk memenuhi beberapa tujuan dari suatu organisasi untuk mengantisipasi perubahan. tahapan tersebut terdiri dari: melakukan pengkajian, melakukan identifikasi, menetapkan perubahan, menentukan strategi, melakukan

evaluasi<sup>85</sup> Hal tersebut telah diungkaplan oleh informan sebagai berikut:

Proses sebelum adanya perubahan itu kita mengarahkan bersama sesepuh yang berada pada organisasi Bonek SKJ27 ini terhadap anggota yang masih tidak karuan. Kemudian kita melakukan pengkajian untuk melakukan suatu perubahan. kemudian kita mengimpleentasikan apa yang sudah kita rencanakan. (N3, 1 Maret 2020)

Proses sebelum adanya manajemen perubahan pada saat aniversary bonek SKJ27 kita kumpul-kumpul dan masih berbau alkohol, kemudian dari yang dewasa itu memberikan arahan kepada anggota yang masih mempunyai perilaku negatif. Setelah itu kita melakukan suatu pengkajian untuk melakukan suatu perubahan. kemudian kita mengimpleentasikan apa yang sudah kita rencanakan. (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa langkah-langkah perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk pengarahan yang dilakukan oleh sesepuh organisasi terhadap anggota bonek SKJ27 yang masih tidak karuan. Kemudian melakukan sebuah pengkajian untuk melakukan

---

<sup>85</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 4-5.

suatu perubahan. kemudian langkah selanjutnya mengimplementasi apa yang sudah direncanakan.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa langkah-langkah perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini anggota organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk suatu pengarahan kepada anggota organisasi yang masih mempunyai perilaku negatif. Kemudian melakukan suatu pengkajian untuk melakukan suatu perubahan. kemudian informan mengimplementasi tindakan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan keterangan dari informan N3 dan N4 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu sama dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara informan N3 dan N4 menyatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai langkah-langkah untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi ini. Menurut informan N3 dan N4 langkah-langkah untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk suatu pengkajian untuk melakukan suatu perubahan, kemudian informan mengimplementasi tindakan yang sudah direncanakan.

## 2) Keadaan Sesudah Adanya Perubahan

Sesudah adanya perubahan pasti timbul suatu keadaan yang berbeda dari keadaan sebelum adanya perubahan. Hal tersebut telah diungkaplan oleh informan sebagai berikut:

“Jadi lebih positif dimata masyarakat kalau ada kegiatan pasti selalu suport.” (N1, 1 Maret 2020)

“Cukup signifikan mas dari dulu yang dibilang arogan dianggap nakal dimata masyarakat dan sekarang bisa dibilang jadi tolak ukur untuk semua bonek diwilayah surabaya dan sidoarjo, kita sudah membuktikan real kita sudah membangun pantiasuhan bonek.” (N5, 5 Maret 2020)

“Memang sudah adanya perubahan itu kita mulai bisa membangun pantiasuhan dan kegiatan kegiatan semakin besar kemudian kita semakin dikenal masyarakat sebagai organisasi bonek yang sering kekegiatan sosial.” (N6, 5 Maret 2020)

“Munculnya kegiatan sosial dan seringnya kita mengadakan kegiatan di pantiasuhan sampai sampai kita dijuluki bonek sobo panti.” (N7, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini menjadi lebih positif di mata masyarakat dan juga kalau setiap ada kegiatan anggota Bonek SKJ27 ini pasti selalu suport.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27

Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini cukup signifikan dari dulu yang dibidang arogan dan dianggap nakal dimata masyarakat, sekarang bisa dibidang jadi tolak ukur untuk semua bonek di wilayah Sidoarjo. Kemudian informan N5 menambahi bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah membuktikan dengan nyata dengan membangun pantiasuhan bonek.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N6. Informan N6 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah membuktikan dengan nyata dengan membangun pantiasuhan bonek. Kemudian informan 6 juga menambahkan organisasi Bonek SKJ27 ini juga memiliki kegiatan yang bertambah besar dan juga lebih dikenal masyarakat sebagai organisasi yang sering berkecimpung dikegiatan sosial.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N7. Informan N7 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mulai muncul kegiatan sosial dan juga seringnya mengadakan kegiatan di pantiasuhan. Sehingga

masyarakat menjuluki organisasi Bonek SKJ ini dengan julukan bonek sobo panti (bonek yang sering berkunjung ke pantiasuhan). Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N5, N6, N7.

Berdasarkan keterangan dari informan N1, N5, N6, N7 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan yang lebih positif dibandingkan dengan keadaan sebelum adanya perubahan. Hal ini sesuai dengan paparan beberapa informan. Dari beberapa informan, penjelasan hasil dari beberapa wawancara itu berbeda-beda. Seperti berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini menjadi lebih positif di mata masyarakat dan juga kalau setiap ada kegiatan anggota Bonek SKJ27 ini pasti selalu suport. Kemudian informan N5 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini cukup signifikan dari dulu yang dibilang arogan dan dianggap nakal dimata masyarakat, sekarang bisa dibilang jadi tolak ukur untuk semua bonek di wilayah

Sidoarjo. Kemudian informan N5 menambahi bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah membuktikan dengan nyata dengan membangun pantiasuhan bonek. Kemudian informan N6 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah membuktikan dengan nyata dengan membangun pantiasuhan bonek. Kemudian informan 6 juga menambahkan organisasi Bonek SKJ27 ini juga memiliki kegiatan yang bertambah besar dan juga lebih dikenal masyarakat sebagai organisasi yang sering berkecimpung dikegiatan sosial. Kemudian informan N7 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mulai muncul kegiatan sosial dan juga seringnya mengadakan kegiatan di pantiasuhan. Sehingga masyarakat menjuluki organisasi Bonek SKJ ini dengan julukan bonek sobo panti (bonek yang sering berkunjung ke pantiasuhan).

Kemudian informan N2 menjelaskan keadaan sesudah adanya manajemen perubahan. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N5, N6, N7. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Selain kita bisa bareng bareng berangkat ke stadion, kita juga

melakukan aktifitas aktivitas sosial yang lainnya. Kemudian stigma negatif dari masyarakat itu berlahan lahan akan hilang dengan cara kegiatan sosial.” (N2, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N2 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini bisa berangkat bareng-bareng lihat pertandingan ke stadion. Kemudian informan N2 juga menambahi bahwa organisasi Bonek SKJ27 ini melakukan aktivitas-aktivitas sosial lainnya, dan juga stigma negatif bonek di mata masyarakat itu berlahan-lahan hilang dengan cara mengadakan kegiatan sosial.

Berdasarkan keterangan dari informan N2 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan yang lebih positif dibandingkan dengan keadaan sebelum adanya perubahan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dari informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa ada kegiatan yang belum dilakukan pada saat sebelum adanya perubahan, yaitu bisa berangkat bareng-bareng lihat pertandingan ke stadion. Kemudian informan N2 juga menambahi bahwa organisasi Bonek

SKJ27 ini melakukan aktivitas-aktivitas sosial lainnya, dan juga stigma negatif bonek di mata masyarakat itu berlahan-lahan hilang dengan cara mengadakan kegiatan sosial.

Kemudian informan N3 menjelaskan keadaan sesudah adanya manajemen perubahan. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N2. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Alhamdulillah perubahannya banyak banget dari kita, yang awalnya peminum dari temen temen sekarang sudah banyak yang berhenti dan ada beberapa temen itu banyak yang donor darah dan ada 6 sampai 7 orang yang berhenti merokok mas ya itu perubahannya.” (N3, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah banyak yang berhenti minum-minuman keras, yang sebelumnya anggota Bonek SKJ27 ini mayoritas peminum. Kemudian informan N3 ini menambahi bahwa anggota organisasi Bonek SKJ27 ini juga banyak yang berhenti merokok, yang sebelumnya anggota Bonek SKJ27 ini mayoritas perokok. Dan informan N3 juga menambahkan beberapa anggota organisasi Bonek SKJ ini juga ikut serta mendonorkan darahnya. Menurut informan N3 anggota yang ikut donor darah itu berjumlah 7 anggota.

Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N3.

Berdasarkan keterangan dari informan N3 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan yang lebih positif dibandingkan dengan keadaan sebelum adanya perubahan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dari informan N3. Informan N3 menjelaskan bahwa anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah banyak yang berhenti minum-minuman keras, yang sebelumnya anggota Bonek SKJ27 ini mayoritas peminum. Kemudian informan N3 ini menambahi bahwa anggota organisasi Bonek SKJ27 ini juga banyak yang berhenti merokok, yang sebelumnya anggota Bonek SKJ27 ini mayoritas perokok. Dan informan N3 juga menambahkan beberapa anggota organisasi Bonek SKJ ini juga ikut serta mendonorkan darahnya. Menurut informan N3 anggota yang ikut donor darah itu berjumlah 7 anggota.

Kemudian informan N4 menjelaskan keadaan sesudah adanya manajemen perubahan. Pertanyaan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N3. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Seperti sebuah kompetisi mas jadi, disitu ada melakukan kompetisi yang baik, maka akan menghasilkan hasil

yang baik juga. Yang bagus masih bertahan ibarat kayak saringan itu. Jadi, sangat mudah mengarahkan. Dan ada ide yang mencetuskan membuat pantiasuhan dari mereka mereka yang masih loyal dalam bonek skj ini.” (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N4 mengatakan, informan N4 ini mengibaratkan organisasi Bonek SKJ27 ini dengan sebuah kompetisi. Dimana ada kompetisi yang baik maka, akan ada hasil yang baik. Jadi kesimpulan dari istilah di atas yaitu sdm yang bagus pati masih bertahan. Dan informan N4 ini juga mengatakan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mencetuskan suatu perubahan dimana perubahan tersebut menimbulkan sebuah pantiasuhan yang dimana pantiasuhan tersebut tercetus dari anggota yang masih loyal dalam organisasi Bonek SKJ27 ini.

Berdasarkan keterangan dari informan N4 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai keadaan yang lebih positif dibandingkan dengan keadaan sebelum adanya perubahan. Hal ini sesuai dengan hasil

wawancara dari informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sidoarjo ini mencetuskan suatu perubahan dimana perubahan tersebut menimbulkan sebuah pantiasuhan yang dimana pantiasuhan tersebut teretus dari anggota yang masih loyal dalam organisasi Bonek SKJ27 ini.

b) Proses Sesudah Adanya Perubahan

Setiap perubahan pasti terjadi di kehidupan manusia. Untuk mencapai suatu perubahan pasti melewati yang namanya langkah-langkah untuk mencapai suatu perubahan tersebut. Terdapat tahapan strategi untuk memenuhi beberapa tujuan dari suatu organisasi untuk mengantisipasi perubahan. tahapan tersebut terdiri dari: melakukan pengkajian, melakukan identifikasi, menetapkan perubahan, menentukan strategi, melakukan evaluasi<sup>86</sup> Informan ini menjelaskan proses sesudah adanya perubahan pada organisasi ini. Adapun ungkapan oleh informan sebagai berikut:

Setelah adanya perubahan kita mengevalasi kalau ada yang masih kurang dan mengevaluasi apa yang telah kita implementasikan kepada anggota organisasi ini. (N3, 1 Maret 2020)

Setelah adanya perubahan kita mengevaluasi kalau ada yang masih

---

<sup>86</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 4-5.

kurang dan mengevaluasi apa yang telah kita implementasikan kepada anggota organisasi ini. Dan alhamdulillah sampai saat ini perubahannya sangat signifikan (N4, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa langkah-langkah perubahan sesudah adanya perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk evaluasi. Evaluasi disini digunakan setelah organisasi tersebut mengimplementasikan suatu perubahan pada organisasi.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa langkah-langkah perubahan sesudah adanya perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini anggota organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk evaluasi. Evaluasi disini digunakan setelah organisasi ini mengimplementasikan suatu perubahan pada organisasi. Dan informan juga menjelaskan bahwa perubahan pada organisasi ini sangat signifikan

Berdasarkan keterangan dari informan N3 dan N4 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu sama dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara informan N3 dan N4 menyatakan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai langkah-langkah untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi ini. Menurut informan N3 dan N4 langkah-langkah untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi Bonek SKJ27 ini berbentuk suatu kegiatan, dimana kegiatan itu berbentuk evaluasi.

Evaluasi disini digunakan setelah organisasi ini mengimplementasikan suatu perubahan pada organisasi. Dan informan juga menjelaskan bahwa perubahan pada organisasi ini sangat signifikan

### c. Penyebab Perubahan

Lingkungan *Eksternal*, Perubahan lingkungan eksternal paling sering terjadi seperti: perubahan selera konsumen, perubahan demografi, perubahan peraturan dan perundang-undangan adanya pesaing baru. Lingkungan *Internal*, Perubahan internal bisa berasal dari: perubahan kepemilikan, perubahan sumber daya manusia, perubahan strategi, merger, perubahan teknologi.<sup>87</sup> Perubahan terjadi pasti adanya penyebab yang menciptakan suatu perubahan. penyebab perubahan bisa terjadi akibat adanya suatu yang dianggap sudah tidak memuaskan. Hal tersebut telah diungkapkan oleh informan sebagai berikut:

“Penyebabnya itu gini. Sampean sudah tau sendiri kan bonek dulu itu gimana. Bonek dulu mesti anarkis. Maka dari itu kita membuat suatu perubahan dalam organisasi ini itu untuk memperkecil bonek yang selama ini berbuat anarkis dengan kegiatan sosial.” (N1, 1 Maret 2020)

“Dulu bonek sampean ngerti dewe kan mass bonek iku mesti membuat onar meresahkan masyarakat dan sebagainya makanya kita membuat suatu perubahan ini tujuannya untuk mengedukasi bonek khususnya bonek diwilayah sukodono jumundo ini.” (N2, 1 Maret 2020)

---

<sup>87</sup> A.J. Djohan, *Enam Pilar Manajemen Perubahan*, (Malang: Media Nusa Creative, 2016), Hlm. 3.

“Penyebabnya bisa dibilang, sampean tau sendiri kan bonek dulu itu mesti anarkis mesti berulah mesti membuat resah masyarakat. Maka dari itu kita membuat suatu perubahan ini untuk lebih tepatnya mengedukasi bonek khususnya diwilayah sukodono jemnundo ini untuk tidak membuat resah masyarakat.” (N3, 1 Maret 2020)

“Sampean tau sendiri kan bonek dulu itu mesti anarkis mesti berulah mesti membuat resah masyarakat. Maka dari itu kita membuat suatu perubahan ini untuk lebih tepatnya mengedukasi bonek khususnya diwilayah sukodono jemnundo ini untuk tidak membuat resah masyarakat.” (N5, 5 Maret 2020)

“Penyebabnya ya dari dulu emang bonek mesti membuat anarkis dimata maysarakat makanya kita membuat suatu perubahan ini untuk mengedukasi bonek untuk lebih baik lagi.” (N6, 5 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna memperkecil bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Perubahan tersebut menurut informan N1 dilakukan dengan mengimplementasikan kegiatan-kegiatan sosial.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu

organisasi ini membuat suatu perubahan guna mendukung bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mendukung bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N3. Informan N3 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna mendukung bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mendukung bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna mendukung bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mendukung bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N6. Informan N6 menjelaskan bahwa penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna mendukung bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Organisasi Bonek SKJ27 ini mendukung bonek di wilayah Sidoarjo khususnya di wilayah Sukodono dan Jemundo ini.

Berdasarkan keterangan dari informan N1, N2, N3, N5, N6 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai penyebab untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi ini. Penyebab untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi Bonek SKJ27 ini pasti terdapat suatu pengaruh dari dalam atau luar dari suatu organisasi. Dan dari beberapa pernyataan informan, penjelasan hasil dari beberapa wawancara itu sepakat bahwa, penyebab perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah banyaknya bonek yang mempunyai perilaku yang anarkis. Maka dari itu organisasi ini membuat suatu perubahan guna memperkecil bonek yang selama ini membuat anarkis di masyarakat. Kemudian informan N1 menambahkan, bahwa perubahan tersebut dilakukan dengan cara mengimplementasikan kegiatan-kegiatan sosial di masyarakat.

#### **d. Faktor-faktor Perubahan**

Penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Misalnya faktor seperti ini: perubahan kebijakan lingkungan, perubahan tujuan, perluasan wilayah operasi tujuan melalui pengembangan sigmentasi, volume kegiatan bertambah banyak, sikap dan perilaku para anggota organisasi yang kaku. Faktor eksternal adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar (atau disebut lingkungan) organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor eksternal adalah perkembangan

teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah. Misalnya faktor seperti politik, hukum, budaya, kebudayaan, teknologi, sumber daya alam, demografi.<sup>88</sup> Dalam perubahan organisasi sering kali didorong oleh perubahan-perubahan yang terjadi di dalam lingkungannya. Perubahan juga memiliki faktor-faktor di dalamnya. Hal tersebut telah diungkaplan oleh informan sebagai berikut:

“Faktornya itu jelasnya untuk mengkoordinir bonek yang bearada di sukodono dan merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 dimasyarakat yang selama ini dianggap jelek dengan kegiatan kegiatan sosial.” (N1, 1 Maret 2020)

“Faktor yang pertama ialah membuat organisasi bonek skj27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada disukodono jemundo pastinya dan yang kedua merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 yang dimata masyarakat dianggap jelek.” (N2, 1 Maret 2020)

“Kita membuat organisasi ini yang pertama yaitu mengkoordinasi bonek sukodono jemundo mas. Kemudian yang kedua yaitu merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 dimata masyarakat yang dulu dianggap jelek dimata masyarakat.” (N4, 1 Maret 2020)

“Kita membuat organisasi ini yang untuk mengkoordinir bonek yang berada diwilayah sukodono ini. Dan merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 dimata masyarakat.” (N5, 5 Maret 2020)

---

<sup>88</sup> Manahan P. Tampubolon, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020), Hlm. 3-4.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N1 mengatakan, bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono dan Jemundo. Kemudian informan N1 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N2. Informan N2 menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono. Kemudian informan N2 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N4. Informan N4 menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono. Kemudian informan N4 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif.

Pertanyaan di atas sama halnya yang diungkapkan oleh informan N5. Informan N5 menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono. Kemudian informan N5 menambahkan bahwa faktor yang lainnya ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif.

Berdasarkan keterangan dari informan N1, N2, N4, N5, di atas, peraktek yang ada di lapangan itu

senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara dari beberapa informan menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai faktor perubahan untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi ini. Faktor untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi Bonek SKJ27 ini pasti terdapat suatu faktor dari dalam atau luar dari suatu organisasi. Dan dari beberapa pernyataan informan, penjelasan dari hasil beberapa wawancara itu sepakat bahwa, faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif. Dalam teori di atas, terdapat faktor internal maupun eksternal salah satu diantaranya yaitu faktor perubahan kebijakan lingkungan dan budaya. Kemudian di dalam pernyataan dari beberapa informan menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini yaitu merubah stigma masyarakat yang menganggap buruk terhadap bonek khususnya bonek SKJ27.

Kemudian informan N3 menjelaskan faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini. Pernyataan ini berbeda dengan apa yang disampaikan N1, N2, N4, N5. Adapun pertanyaannya yaitu sebagai berikut:

“Ada dua faktor, internal sama eksternal, kalau dari dalam itu yaa dari kita saya selaku ketua bonek skj27 ingin mengkoordinir bonek yang berada di sukodono jemundo. Kalau dari luar yaa merubah stigma bonek yang selama ini dianggap jelek oleh masyarakat.” (N3, 1 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan N3 mengatakan, bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ada dua faktor. Faktor tersebut terdiri

dari faktor internal dan faktor eksternal. Informan N3 menjelaskan faktor internal ialah untuk mengkoordinasi bonek yang berada di wilayah Sukodono dan Jemundo. Kemudian informan N3 juga menjelaskan faktor eksternal. Faktor eksternal menurut informan N3 ialah untuk merubah stigma bonek di mata masyarakat yang selama ini dianggap jelek. Pernyataan ini berbeda dengan dengan apa yang disampaikan N1, N2, N4, N5. Informan N1, N2, N4, N5 tidak membedakan faktor perubahan yang berada di organisasi Bonek SKJ27.

Berdasarkan keterangan dari informan N3 di atas, peraktek yang ada di lapangan itu senada dengan teori yang sudah dijelaskan. Hasil dari wawancara informan N3 menjelaskan, bahwa organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai faktor perubahan untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi ini. Menurut informan N3 faktor untuk melakukan suatu perubahan pada organisasi Bonek SKJ27 ini terdapat suatu faktor dari dalam atau luar dari suatu organisasi. Dan dari pernyataan informan N3, penjelasan dari hasil wawancara bahwa, faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini ialah ialah untuk merubah stigma bonek khususnya bonek SKJ27 di mata masyarakat yang dulunya dianggap negatif. Dalam teori di atas, terdapat faktor internal maupun eksternal salah satu diantaranya yaitu faktor perubahan kebijakan lingkungan dan budaya. Kemudian di dalam pernyataan dari informan N3 menjelaskan bahwa faktor perubahan di organisasi Bonek SKJ27 ini yaitu merubah stigma masyarakat yang menganggap buruk terhadap bonek khususnya bonek SKJ27.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pemaparan dan pembahasan analisis pada organisasi Bonek SKJ27, maka dapat diambil kesimpulan mengenai manajemen perubahan pada organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo sebagai berikut:

1. Organisasi Bonek SKJ27 ini mempunyai keadaan sebelum adanya perubahan. Keadaan tersebut yaitu meliputi belum adanya koordinator. Jadi organisasi Bonek SKJ27 ini setiap ada pertandingan Persebaya ini tidak terdapat koordinator untuk bisa berangkat bareng-bareng ke stadion. Kemudian organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini juga mempunyai keadaan lainnya sebelum adanya perubahan yaitu anggota organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini mempunyai perilaku yang buruk dan juga sering melakukan hal yang negatif seperti minum-minuman keras. Keadaan seperti ini terjadi pada waktu sebelum adanya perubahan. Keadaan seperti ini yang ingin diubah Organisasi bonek SKJ27 menjadi lebih baik.
2. Organisasi Bonek SKJ27 ini mempunyai keadaan sesudah adanya manajemen perubahan. Keadaan tersebut yaitu meliputi mulai munculnya kegiatan sosial di kalangan masyarakat dan juga seringnya mengadakan kegiatan di pantiasuhan. Kemudian stigma negatif bonek di mata masyarakat itu perlahan-lahan hilang dengan cara mengadakan kegiatan sosial. Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini juga mempunyai keadaan yang lain sesudah adanya perubahan yaitu anggota organisasi

Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo ini sudah membuktikan dengan nyata dengan membangun pantiasuhan bonek.

## **B. Saran dan Rekomendasi**

Saran dan rekomendasi yang akan peneliti sampaikan bertujuan agar saran dan rekomendasi dapat menjadi masukan bagi Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo. saran dan rekomendasi yang dapat penulis ajukan setelah melakukan observasi beserta wawancara dan analisis sebagai berikut:

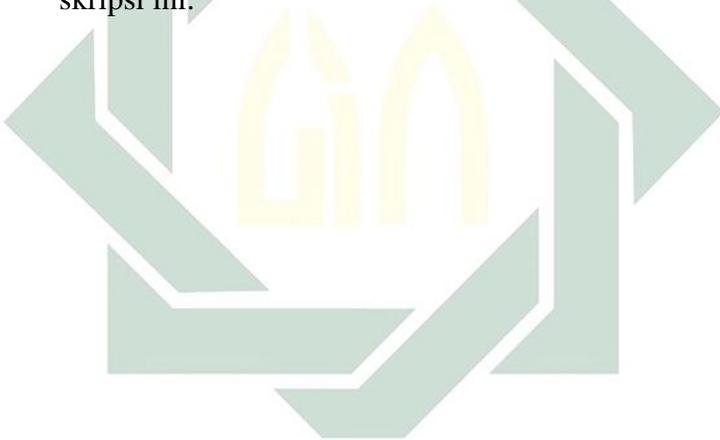
1. Saran dan rekomendasi pertama ialah diadakan lagi edukasi kepada anggota Bonek SKJ27 untuk bisa meningkatkan performa biar hasil yang didapatkan bisa lebih baik lagi. Hal ini sesuai dengan nama organisasi Bonek SKJ27 yang saat ini sudah dikenal dari berbagai macam suporter bonek dan suporter lainnya. Karena memepertahankan nama baik itu lebih susah dari pada memperjuangkan.
2. Saran dan rekomendasi kedua adalah pendaftaran resmi organisasi Bonek SKJ27 kepada kementerian hukum dan HAM. Hal ini disebabkan organisasi Bonek SKJ27 ini belum resmi dihadapan kementerian hukum dan HAM. Sangat disayangkan organisasi seperti ini yang dikenal sebagai organisasi sosial belum resmi dihadapan kementerian hukum dan HAM. Alangkah baiknya organisasi Bonek SKJ27 ini sudah resmi didaftarkan.

## **C. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan penelitian di Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Jemundo Sidarjo adalah terletak pada proses wawancara terhadap informan. Dari sebagian informan yang ditemui ada sebagian informan yang sulit untuk ditemui. Hal ini dikarenakan informan yang

bersangkutan sedang berada di luar kota dan juga ada yang sedang mencari nafkah. Sehingga, hal tersebut sedikit menghambat proses penelitian.

Selain itu, peneliti juga hanya melakukan wawancara terhadap tujuh informan saja. Hal ini juga disebabkan karena sebagian besar dari anggota Organisasi Bonek SKJ27 Sukodono Sidoarjo berada dan tinggal di luar kota. Sehingga, penulis tidak bisa melakukan wawancara dengan mereka. Penulis menyadari, bahwa hasil penelitian ini terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang bersifat membangun terhadap penelitian skripsi ini.



## DAFTAR PUSTAKA

Agriwan Derby, “Hubungan Fanatisme dengan Perilaku Agresi Suporter Sepak Bola”, Skripsi, (Malang: Fakultas Psikolgi, 2016).

Amalia Khoirunnisa Jeshica, “Pengaruh Manajemen Perubahan dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Pegawai Divisi Human Capital PT Sucofindo Kantor Pusat”, Skripsi, (Jakarta: Manajemen, 2019).

Arifana Diana, “Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Gaya Kepemimpinan Serta Dampaknya Pada Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Cabang Jember”, Skripsi, (Jember: Ilmu Ekonomi, 2016)

Arifin Imamul, Giana Hadi, “Membuka Cakrawala Ekonomi”, (Bandung: PT Setia Purna Inves), 2007.

Arifin Muhammad, Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi, *Jurnal: EduTeach*, (vol.3, No.1, 1 Maret 2017).

Ayyub Bin Iyadah Al-Kubaisi, *40 Amalan Ringan Berpahala Besar*, (Depok: Darul Buhuts Liddiarasal Al Islamiyah, 2008)

Budiharjo Andres, “Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum”, (Jakarta: Prasetya Mulya Publising), 2011.

Creswhel Jhon W. *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015).

Djohan A.J, *Enam Pilar Manajemen Perubahan*, (Malang: Media Nusa Creative, 2016).

Fatikhin Khoirul, “Perilaku Keagamaan Komunitas Bonek SKJ27 di Camembakalan Sidoarjo”, Skripsi, (Surabaya: Studi Agama-agama, 2019).

Fery Choiruddin , *Wawancara*, Warkop Elje, 1 aret 2020.

Firmansyah Anang, Budi W Mahardika, “Pengantar Manajemen”, (Yogyakarta: CV Budi Utama), 2018.

Hartono Budi, “Manajemen Perubahan Sistem Madrasah Diniyah Dalam Pengembangan Pembelajaran di Pondok Pesantren Bumi Damai Al Muhibbin Tambak Beras Jombang”, Skripsi, (Malang: Manajemen Pendidikan Islam, 2018)

Indrawan Irjus, “Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah”, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012).

Irawan Bambang, “Organisasi Formal dan Informal Tinjauan Konsep, Perbandingan, dan Studi Kasus”, *Jurnal: Administrative*, (Vol. 6, No. 4, Des, 2018).

Juliansyah Noor. *Metode Penelitian*. (Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2012).

Kamal Ahmad, “Perilaku Dukungan Suporter Sepakbola di Indonesia: Studi Kasus Pada Barisan Suporter Persija Sejati Banaspati”, Skripsi (Jakarta: Fisip, 2014).

Kristianti Juny, “Kepemimpinan Dan Manajemen Perubahan Terhadap Budaya Organisasi Dan Kompetensi Karyawan PTPN Xii Kebun Kendeng Lembu Glenmore Banyuwangi”, Skripsi, (Jember: Manajemen, 2011).

Maisah, *Manajemen Pendidikan*, (Ciputat: Referensi, 2013).

Moelong Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005).

Narbuko Cholid Dan ahmadi Abu. *Metodologi Penelitian*. (Jakarta : Bumi Aksara, 1997).

Nugroho Dian Ari, “Pengantar Manajemen untuk Organisasi Bisnis, Publik, dan Nirlaba”, (Malang: UB Press), 2017.

Nurdiansyah Haris, Robbi Saepul Rahman, “*Pengantar Manajemen*”, (Yogyakarta: Anggota IKAPI, 2019).

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008).

Rifa'i Muhammad . Pengelolaan Terhadap Perubahan dan Perkembangan Organisasi, *Jurnal: Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, (Vol.6, No.1 Juni 2017).

Saefrudin, “Pengorganisasian Dalam Manajemen”, *Jurnal: Al-Khidmah*, (Vol. 5, No. 2, Oktober, 2015).

Saefullloh, “Manajemen Perubahan Pondok Pesantren: Studi Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Cijantung Ciamis”, Skripsi, (Jakarta, Manajemen Pendidikan, 2015).

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung:

Sulaksono Hari, “Budaya Organisasi dan Kinerja”, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2015).

Tampolon Manahan P, *Change Manajemen Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2020).

Tijra Hora, Hana Penggabean, Juliana Murniati, “Pemimpin dan Perubahan” (Jakarta: Anggora IKAPI, 2012).

Tomi Destifan, “Perilaku Komunikasi Suporter Fanatik Bonek Mania pada Laga Persebaya Surabaya”, Skripsi, (Surabaya, Komunikasi, 2018).