

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Relawan Sosial

##### 1. Pengertian Relawan Sosial

Kegiatan sosial yang dilakukan untuk sekumpulan orang yang memperjuangkan suatu isu yang sama atau proses tolong menolong tidak hanya diwujudkan dalam bentuk gotong royong. Bahkan tolong menolong seringkali melibatkan berbagai lapisan masyarakat dalam jumlah yang tidak sedikit.<sup>1</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah relawan sepadan dengan kata sukarelawan yang berarti aktivitas yang dilakukan seseorang secara sukarela, relawan adalah sekelompok orang atau individu yang memiliki kemampuan dan kepedulian

---

<sup>1</sup>Utomo, Masitha Hanum, And Wenty Marina Minza. "Perilaku Menolong Relawan Spontan Bencana Alam." *Jurnal Psikologi UGM* 2.1 (2016): 229473.

untuk bekerja secara sukarela dan ikhlas dalam upaya penanggulangan bencana<sup>2</sup>.

Relawan sosial merupakan individu atau sekumpulan individu yang memiliki niat secara tulus dan ikhlas untuk menolong dan rela memberikan waktu, tenaga, pikiran bahkan materi karena panggilan nuraninya kepada masyarakat sebagai wujud tanggung jawab sosial dalam menolong masyarakat tanpa mengharap imbalan apapun.<sup>3</sup> “*Beiilfe oder unterstützendes Verhalten ist eine Handlung, die darauf abzielt, das Wohlergehen einer anderen Person aus selbstsüchtigen oder altruistischen Motiven zu verbessern*” (Menolong atau dapat disebut juga *helping behavior* merupakan sebuah tindakan yang bertujuan untuk

---

<sup>2</sup> Murbandono, Try. *Konsep Saling Percaya (Mutual Trust) Antar Relawan (Study Fenomenologi Para Relawan Di Situs Ndalem Pojok Bung Karno Kec. Wates, Kab. Kediri)*. Diss. IAIN Kediri, 2021.

<sup>3</sup> Meilisa, Veni Fitra, And Tafrikhuddin Tafrikhuddin. "Komunikasi Persuasif Relawan Perpustakaan Desa (Studi Kasus Perpustakaan Desa Sumber Ilmu Balecatur)." *Jurnal Pustaka Ilmiah* 5.2 (2020): 916-930.

menyejahterakan orang lain dengan didorong oleh motif egois maupun *altruistic*)<sup>4</sup>

Sedangkan, dilansir dari Sociopreneur arti relawan adalah Seorang yang melakukan aktivitas secara sukarela, tanpa mendapatkan jasa (fee) atas tenaga, pemikiran, dan waktu yang telah dikorbankan untuk tujuan kemanusiaan”. Salah satu solusi pengentas kemiskinan dan pengangguran efektif dunia adalah dunia wirausaha (*entrepreneurship*). Upaya penyelesaian masalah sosial dengan menggunakan pendekatan kewirausahaan merupakan terobosan yang luar biasa. Melalui aksi kewirausahaan mampu mereduksi jumlah kemiskinan dan membuka lapangan kerja. Keberadaan pelaku praktik kewirausahaan sosial dapat menjadi

---

<sup>4</sup> Bierhoff, Hans W., Günter F. Müller, And Beate Küpper. "Prosoziales Arbeitsverhalten: Entwicklung Und Überprüfung Eines Messinstruments Zur Erfassung Des Freiwilligen Arbeitsengagements." *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift Für Angewandte Organisationspsychologie (GIO)* 31 (2000): 141-153.

mitra pemerintah dalam pembangunan ekonomi di masa yang akan datang<sup>5</sup>

Ada juga Schroeder mengartikan makna relawan dengan penekanan mendalam, yakni seseorang yang rela menyumbangkan waktu, tenaga, dan kemampuan tanpa mengharapkan tambahan finansial dari organisasi. Selain itu, relawan melakukan kegiatan bersifat sukarela tanpa ada harapan akan imbalan eksternal. Namun, berdasarkan penelitian terbaru menunjukkan bahwa tidak banyak relawan yang terlibat dalam kegiatan tanpa mengharapkan balasan atau gaji. Pemberian makna dari arti relawan bergantung pada beberapa faktor seperti norma, karakter, pengetahuan, nilai

---

<sup>5</sup>Putri, Linda Indiyarti. "Reduksi Kemiskinan Melalui Sosiopreneurship." *Islamic Review: Jurnal Riset Dan Kajian Keislaman* 6.1 (2017): 48-68.

sosial-budaya, dan peran organisasi dalam membentuk paradigma kerelawanan.<sup>6</sup>

## 2. Manfaat menjadi relawan

Menjadi relawan adalah hal yang bisa dilakukan oleh seluruh masyarakat sebagai bentuk kepedulian terhadap lingkungan sekitar. Namun, tidak semerta-merta akan menghadapi proses yang mudah. Sebab, beragam tantangan akan dihadapi. Akan tetapi, dari segala proses tersebut terdapat banyak manfaat ketika menjadi relawan. Tentunya, manfaat bagi penerima dan organisasi biasanya menjadi alasan mengapa kamu memutuskan untuk menjadi relawan. Tapi, apakah kamu sadar bahwa terdapat banyak manfaat juga bagi relawan itu sendiri. Berikut beberapa manfaat sehingga menjadi relawan adalah hal yang penting.

---

<sup>6</sup> Lestari, Ratna Asih. *Upaya Relawan Yayasan Seribu Senyum Surabaya Dalam Mencapai Psychological Well-Being*. Diss. Universitas Muhammadiyah Surabaya, 2018

### 1) Meningkatkan rasa percaya diri

Kepercayaan diri akan dibentuk dengan menjadi relawan. Sebab, kamu akan mendapat kemampuan baru, mengerjakan hal baru dan menghadapi tantangan yang sulit. Dengan begitu, kamu akan lebih percaya diri terhadap kemampuan dirimu jika kamu menangani tantangan yang lain. Begitulah relawan banyak membantu dan bermanfaat bagi orang lain.

### 2) Memperluas networking

Networking sangat diperlukan bagi relawan yang ingin mendapatkan informasi seputar kerelawanan. Dengan begitu akan memudahkan dalam mendapatkan informasi tentang dengan menjalin relasi dengan baik dan membuka kesempatan munculnya ide-ide baru. Disamping itu, networking juga membantu dalam personal branding.

### 3) Menjaga kesehatan mental

Dalam survei yang diterbitkan di *Journal of Happiness Studies* menyebutkan bahwa orang yang mengikuti kegiatan volunteer memiliki tingkat kesehatan dan kepuasan hidup lebih tinggi. Menjadi relawan membuat lebih sering berhubungan dengan orang lain sehingga akan membuatmu lebih solid. Oleh karena itu, dengan menjadi relawan maka akan menjaga kesehatan mental. Relawan hadir bukan sekedar untuk memberi atau membantu, lebih dari itu yang utama adalah melayani masyarakat..<sup>7</sup>

## B. Dinamika

### 1. Pengertian dinamika

Menurut Hurclok dinamika adalah suatu tenaga kekuatan, selalu bergerak, berkembang dan dapat menyesuaikan diri secara memadai

---

<sup>7</sup><https://Akademirelawan.Turuntangan.Id/Blog/Pengertian-Relawan-Dan-Manfaat-Menjadi-Relawan/>

terhadap keadaan yang terjadi dan merupakan suatu faktor yang berkaitan dengan pematangan dan faktor belajar, pematangan merupakan suatu kemampuan untuk memahami makna yang sebelumnya yang tidak mengerti terhadap objek kejadian.<sup>8</sup>

Menurut Kartono dinamika adalah perubahan baik berubah secara lambat atau cepat, kecil atau besar, dan relevan dengan kehidupan yang sedang dijalani. Jadi, orang tersebut menjalani alur hidup sebagaimana mestinya.<sup>9</sup>

Menurut Wildan Zulkarnain, pengertian dinamika ialah suatu hal yang diberi dorongan berupa tenaga kekuatan sehingga mampu berpindah tempat dalam arti bergerak serta

---

<sup>8</sup> Rezaputra, Indira Ravly, And Agustin Rahmawati. "Dinamika Kebermaknaan Hidup Penghafal Al-Qur'an (Studi Fenomenologis Pada Penghafal Al-Qur'an Di Masjid Al-Falah Gadang, Kota Malang)." *Jurnal Penelitian Kualitatif Ilmu Perilaku* 3.1 (2022): 17-22.

<sup>9</sup> Kartono, Drajad Tri. "Pengertian Dan Ruang Lingkup Sosiologi Perkotaan." *Jakarta: Universitas Terbuka* (2010): 1-48.

berkembang. Bahkan juga mempunyai kemampuan beradaptasi sesuai lingkungan sekitarnya. Dinamika memang mempunyai sifat dinamis yang tidak bisa diam konstan.<sup>10</sup>

Menurut Idrus yang dikemukakan pada tahun 1996, pengertian dinamika adalah suatu hal yang selalu berubah-ubah dan bergerak karena adanya dorongan dari tenaga yang dimiliki.<sup>11</sup>

## 2. Jenis-jenis Dinamika

Berikut ini ada beberapa jenis-jenis dinamika, yaitu:

### a. Dinamika Sosial

Dalam kehidupan bermasyarakat, Anda akan menemukan dinamika sosial yang berkaitan erat dengan pola perilaku manusia. Manusia sebagai makhluk sosial tentunya

---

<sup>10</sup> Zulkarnain, Wildan, Et Al. "SURAT PENCATATAN.": Zulkarnain, Wildan. "Manajemen Konflik Dalam Pelaksanaan Pendidikan Di Sekolah." *Jurnal Administrasi Pendidikan* (2015).

<sup>11</sup> Hikmah, Zamrudatul, And Yahya Eka Prasetyo. "Dinamika Pengembangan Peace Education." *International Seminar On Islamic Education & Peace*. Vol. 2. 2022.

mebutuhkan sosialisasi dengan sesama. Bila dinamika secara umum adalah suatu perubahan, maka dinamika sosial adalah perubahan yang terjadi di dalam suatu komunitas masyarakat dan melibatkan antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, serta kelompok dengan kelompok. Perubahan ini terjadi dari dalam masyarakatnya sendiri sehingga bisa dianggap sebagai pengaruh internal. Selain itu, yang memicu perubahan ini ialah karena pola perilaku masyarakat antar sesama sudah berbeda.<sup>12</sup>

#### b. Dinamika Musik

Musik juga memiliki dinamika yang menandakan lembut atau nyaring suatu nada.

Hal ini bertujuan menguji bagaimana isi

---

<sup>12</sup> Rezaputra, Indira Ravly, And Agustin Rahmawati. "Dinamika Kebermaknaan Hidup Penghafal Al-Qur'an (Studi Fenomenologis Pada Penghafal Al-Qur'an Di Masjid Al-Falah Gadang, Kota Malang)." *Jurnal Penelitian Kualitatif Ilmu Perilaku* 3.1 (2022): 17-22.; Senoaji, Gunggung. "Dinamika Sosial Dan Budaya Masyarakat Baduy Dalam Mengelola Hutan Dan Lingkungan." *Bumi Lestari Journal Of Environment* 10.2 (2010).

komposisi lagu yang biasanya dilakukan oleh seorang komposer. Tujuan dari komposer mencari dinamika musik yaitu untuk mengetahui segala macam emosi yang terkandung dalam musik. Baik itu emosi senang, sedih, marah, kecewa, dan lain sebagainya. Tanda dinamika yang sering dipakai dalam lagu adalah ialah mezzo-forte (mf), fortissimo (ff), piano (p), mezzo-piano (mp), pianissimo (pp), dan forte (f). Seorang komposer bisa menandai dinamika dimanapun tempatnya baik awal, tengah, hingga akhir.<sup>13</sup>

### c. Dinamika Kelompok

Dalam suatu kelompok yang mempunyai anggota lebih dari dua orang dan hubungan batin yang dijalin antar anggota sangat erat,

---

<sup>13</sup> Solang, Alfri, Ferdinand Kerebungu, And Yoseph DA Santie. "Dinamika Musik Dalam Kehidupan Masyarakat (Suatu Studi Akan Kebudayaan Musik Bambu Di Desa Lobu Kecamatan Toulouan Kabupaten Minahasa Tenggara)." *Indonesian Journal Of Social Science And Education* 1.2 (2021): 69-75.

maka itulah yang disebut dinamika kelompok. Sebab arti dari dinamika sendiri adalah sesuatu yang bergerak dinamis, maka dinamika kelompok berarti sekumpulan orang yang mendiami satu organisasi sama dan memiliki rasa senasib dan tujuan yang sama. Anggota diikat oleh peraturan yang sebelumnya telah dibuat, baik itu tertulis ataupun tidak. Adanya dinamika kelompok menjadikan kualitas interaksi antar anggota terjalin baik sehingga perubahan yang diharapkan menjurus ke hal baik. Jenis-jenis kelompok sosial sendiri dibedakan menjadi kelompok formal, informal, sekunder, dan primer.<sup>14</sup>

#### d. Dinamika Penduduk

---

<sup>14</sup> Damanik, Inta PN. "Faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika kelompok dan hubungannya dengan kelas kemampuan kelompok tani di desa Pulokencana kabupaten Serang." *Jurnal Penyuluhan* 9.1 (2013).; manggala Rimbawati, Dyah Ekaprasetya, Anna Fatchiya, and Basita Ginting Sugihen. "Dinamika kelompok tani hutan agroforestry di Kabupaten Bandung." *Jurnal Penyuluhan* 14.1 (2018): 92-103.

Istilah dinamika juga digunakan untuk mengukur jumlah pertumbuhan penduduk atau perubahan yang terjadi didalamnya. Biasanya indikator yang dijadikan tolak ukur dalam dinamika penduduk ialah natalitas, mortalitas, dan perpindahan warga. Biasanya data yang ada digunakan untuk menjumlah siapa saja penduduk dari suatu wilayah tertentu.<sup>15</sup>

### C. Manajemen Perubahan Organisasi

#### 1. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses yang mengadaptasi pendekatan planning, organizing, actuating, dan controlling dimana pada pendekatan itu peran pimpinan merencanakan arah perubahan setelah melakukan analisa terhadap kondisi lingkungan bisnis, mengelompokan agen perubahan,

---

<sup>15</sup> Said, M. Noor. *Dinamika Penduduk*. Alprin, 2020.; Pujiwati, Lina Agustina. "Mata Kuliah Dinamika Penduduk dan Pembangunan." *World Development* 139 (2021): 105307.; Wardhana, Adhitya, Bayu Kharisma, and Sarah Annisa Noven. "Dinamika Penduduk Dan Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia." *Buletin Studi Ekonomi*. Vol 25.1 (2020).

mengarahkan pegawai untuk berkomitmen bertujuan mewujudkan perubahan, dan melakukan pengendalian pada berbagai situasi yang muncul sebagai implikasi dari suatu proses perubahan itu sendiri, semisal penolakan terhadap perubahan.<sup>16</sup>

Perubahan adalah membuat hal-hal menjadi berbeda. Ketika perubahan terjadi di dalam organisasi, itu berarti bahwa beberapa hal berbeda dari sebelumnya. Perubahan biasanya berarti bahwa hubungan otoritas, prosedur komunikasi, tanggung jawab, atau sikap pegawai harus diperbaiki. Tidak semua perubahan membutuhkan penyesuaian yang signifikan dari pegawai; perubahan adalah kejadian sehari-hari di mayoritas iklim kerja. Perubahan

---

<sup>16</sup> Khairani, Umi. "Manajemen Perubahan dan Organisasi Pembelajaran." *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen* 3.2 (2023): 2412-2418. Tampubolon, Manahan P. "Change Management: Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi." (2020).

membutuhkan penyesuaian dan modifikasi dalam kebiasaan, prosedur, dan hubungan kerja<sup>17</sup>

Manajemen perubahan adalah alat, proses dan juga teknik yang sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya untuk mengelola seluruh dampak yang terjadi karena adanya perubahan dalam sebuah organisasi. Perilaku Individu atau organisasi juga bisa menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu manajemen perubahan. Juga sebagai upaya untuk mengelola perubahan secara efektif dimana diperlukan pemahaman tentang persoalan motivasi, kepemimpinan, kelompok, konflik, komunikasi dan disiplin Dengan demikian manajemen perubahan semestinya memiliki strategi yang baik, sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang atau akan terjadi.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Robbins, Stephen P., and Tim Judge. "Essentials of organizational behavior." (2012).

<sup>18</sup>Lauer, Thomas. *Change Management*. Springer Berlin Heidelberg, 2010.;Arifin, Muhammad. "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan

Istilah manajemen perubahan secara parsial terdiri dari dua kata, yaitu: manajemen dan perubahan. Secara terminologi arti manajemen di artikan oleh beberapa ahli di antaranya Rue & Byars mengatakan "*management is a form of work activities involves coordinating an organization's and capital toward accomplishing organizational objectives*". Manajemen adalah bentuk kerjasama dalam melaksanakan suatu aktivitas melalui pengkoordinasian dan pengorganisasian berbagai sumber seperti lahan, tenaga kerja dan modal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Definisi yang dikemukakan oleh Rue & Byars dapat disimpulkan bahwa, manajemen adalah suatu proses koordinasi dan pengorganisasian sumber daya yang dikelola yaitu lahan, tenaga kerja dan modal untuk mencapai tujuan. Menurut Daft "*Management is*

*attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.” Terminologi Manajemen tersebut diartikan adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan, serta sumber daya organisasi)<sup>19</sup>*

## 2. Fungsi Manajemen Perubahan organisasi

Jika melihat dari sisi fungsi, maka secara keseluruhan fungsi dan tujuan manajemen perubahan saling berkesinambungan.

Berikut ini fungsi manajemen perubahan yang perlu kamu ketahui:

---

<sup>19</sup>Agus Wibowo, Manajemen Perubahan (Change Management), Universitas Sains Dan Teknologi Komputer Jl Majapahit No 605 Semarang

Bairizki, A., Irwansyah, R., Arifudin, O., Asir, M., Ganika, W. G., Karyanto, B., & Lewaherilla, N. (2021). *Manajemen Perubahan*. Penerbit Widina., Harahap, Putri Liana. "Peran Pengasuh Dalam Manajemen Perubahan Pada Lingkungan Organisasi Pondok Pesantren Al-Kautsar Di Masa Pandemi Covid-19." *JKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen* 2.1 (2022): 2350-2364.

- a. Membantu sebuah perusahaan atau organisasi untuk tetap pada anggaran yang sudah direncanakan.
- b. Membantu meningkatkan serta memenuhi tujuan proyek yang sedang perusahaan atau organisasi kerjakan.
- c. Membantu sebuah perusahaan atau organisasi untuk tetap sesuai dengan jadwal.
- d. Membantu mengadopsi atau mengambil sisi perubahan dengan lebih cepat, terampil serta lengkap.
- e. Membantu memberi pemahaman kenapa sebuah perubahan perlu untuk perusahaan atau organisasi lakukan.
- f. Terakhir, membantu karyawan untuk tetap bisa terlibat dalam perubahan perusahaan atau organisasi yang mengganggu.

Setelah memahami fungsi dari manajemen perubahan, selanjutnya mari kita kupas mengenai tujuannya. Umumnya, tujuan manajemen perubahan adalah membantu memperbaiki efektivitas perusahaan agar mampu bersaing secara global.

### 3. Tujuan Manajemen Perubahan organisasi

Tujuan perubahan terencana di satu sisi untuk memperbaiki kemampuan organisasi dan di sisi lain mengupayakan perubahan perilaku karyawan. Kebanyakan para ahli membahas lingkungan internal, namun sebenarnya yang lebih banyak pengaruhnya terhadap masa depan organisasi adalah lingkungan eksternal.<sup>20</sup>

Menurut definisi klasiknya, manajemen perubahan adalah membawa seseorang atau organisasi dari keadaan saat ini ke keadaan yang

---

<sup>20</sup> Wibowo, Manajemen Perubahan Edisi Ketiga. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 105-107.;WQA,Tujuan dan Fungsi manajemen perubahan,Graha ISKA 5th Floor, Jl Pramuka Raya No. 165 Jakarta

diinginkan. Namun, dalam pandangan HCMBOK®, tujuan dari disiplin yang kita sebut manajemen perubahan adalah untuk merencanakan, menerapkan, mengukur dan memantau. Kami melihat tidak ada konflik antara tujuan yang kami definisikan untuk manajemen perubahan dan definisi klasiknya. Faktanya, kami melihat konvergensi, karena memperluas peluang pencapaian. Hasil yang diharapkan berarti membawa organisasi ke kondisi masa depan yang diinginkan.

- a. Membentuk Koordinasi Yang Baik Tentu untuk mencapai tujuan dengan efisien dan efektif, diperlukan koordinasi yang baik. Koordinasi yang baik dapat didapatkan dengan adanya manajemen dalam sebuah organisasi. Karena, dengan adanya manajemen maka semua pekerjaan akan lebih terarah dan terkoordinasi. Selain itu, dengan membentuk koordinasi yang baik antar individu

maupun divisi, juga dapat melancarkan jalannya sebuah organisasi

- b. Menetapkan Kinerja Efektif, Sama seperti tujuan dasarnya, yaitu mewujudkan tujuan organisasi dengan efektif. Untuk mewujudkan tujuan dengan efektif maka juga diperlukan kinerja yang efektif pula. Dengan kinerja yang efektif dan terarah maka tujuan dari organisasi juga akan lebih mudah tercapai.
- c. Membuat Lingkungan Yang Nyaman, Untuk membuat kinerja yang efektif maka harus diciptakan lingkungan yang nyaman. Karena dengan lingkungan yang nyaman dapat membuat anggota menjadi semangat untuk melakukan pekerjaannya. Selain itu, lingkungan yang nyaman juga membuat segala permasalahan dapat didiskusikan dengan baik. Itulah beberapa informasi mengenai manajemen dalam sebuah

organisasi yang dapat dirangkum. Manajemen dalam sebuah organisasi tentunya memiliki fungsi yang sangat besar. Karena dengan adanya sebuah manajemen maka semua pekerjaan akan lebih terarah. Semoga informasi-informasi yang ada diatas dapat kembali menambah wawasan para pembaca. Itulah pengertian, fungsi dan tujuan manajemen organisasi yang bisa Anda terapkan di usaha Anda. Karena untuk mencapai sesuatu yang Anda inginkan, Anda juga perlu membangun organisasi yang baik agar mempermudah tujuan Anda. Dengan adanya manajemen organisasi dapat membantu semua pekerjaan lebih terarah dan lebih efisien. Untuk mempermudah usaha Anda, Anda perlu software akuntansi yang dapat memantau keuangan usaha Anda kapanpun dan dimanapun.<sup>21</sup>

---

#### 4. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Perubahan organisasi

Perubahan organisasi terdiri dari dua tipe, yaitu perubahan internal yang juga merupakan perubahan terencana, dan perubahan eksternal yang juga merupakan perubahan tidak terencana.<sup>22</sup>

##### a. Perubahan Internal

Perubahan internal juga merupakan perubahan yang terencana. Perubahan terencana adalah aktifitas perubahan yang disengaja dan berorientasi tujuan . Tujuan dari perubahan terencana yaitu berusaha untuk meningkatkan kemampuan dari organisasi untuk beradaptasi pada perubahan di lingkungannya dan juga berusaha untuk mengubah perilaku pegawai<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Putri, D. E., Arta, I. P. S., Silaen, N. R., Simatupang, S. L., Tubagus, S., Setiawan, U., ... & Fitriani, F. (2021). Manajemen Perubahan.

<sup>23</sup> Robbins, Stephen P., and Tim Judge. "Essentials of organizational behavior." (2012).

Intensi dari perubahan terencana biasanya positif. Perubahan terencana bermula dari dalam organisasi dan melibatkan perubahan yang bertujuan meraih hal-hal yang sebelumnya belum dapat diraih atau meraih tujuan dengan lebih efektif, lebih efisien, atau lebih memuaskan. Perubahan terencana melibatkan tahap-tahap terencana yang diambil dari inisiatif dari organisasi itu sendiri. Perubahan dapat digunakan sebagai respon untuk mengatasi masalah yang ada. Jika perubahan direncanakan dalam konteks tujuan ini, maka konsumen, pemegang kekuasaan, pegawai, dan publik dapat mengambil manfaat dari hasil perubahan. Semua kelompok dapat mengambil manfaat secara bersamaan. Namun, ada kalanya ketika perubahan dapat muncul sebagai manfaat hanya untuk satu kelompok saja

b. Perubahan Eksternal

Ada waktunya ketika perubahan disebut sebagai hasil dari faktor eksternal dari organisasi. Perubahan tersebut mungkin hasil dari faktor ekonomi, teknologi, hukum, atau sosial. Faktor-faktor ini sering menghasilkan perubahan tak terencana, yaitu perubahan yang tidak terprediksi

Kondisi ekonomi dapat menyebabkan pekerjaan diciptakan atau dihilangkan. Pegawai baru dipekerjakan atau pegawai lama diberhentikan. Organisasi mengalami downsizing atau organisasi melakukan merger. Sumber daya dikuras habis atau surplus diciptakan. Lama pegawai bekerja lebih sedikit atau individu dibutuhkan untuk bekerja melebihi waktu yang mereka inginkan. Beberapa perkembangan teknologi akhir-akhir ini, seperti komputer, memiliki dampak yang signifikan di tempat kerja. komputer dapat mendesain, mengamati, dan

mengatur proses kerja dalam cara yang hampir tanpa batas. Komputer telah diinstal pada robot, yang mana mengganti buruh manusia di berbagai tempat. Komunikasi menjadi cepat dan instan pada basis seluruh dunia<sup>24</sup>

Perubahan bahwa usaha perubahan apapun dipandang sebagai proses dengan tiga fase yang berbeda, yaitu unfreezing, changing, dan refreezing, semuanya harus dijalankan dengan baik agar perubahan dapat berhasil. Ia juga menyatakan bahwa kita dapat menjadi asyik dengan fase changing dan mengabaikan pentingnya fase unfreezing dan freezing.<sup>25</sup>

## 5. Karakteristik Perubahan

- a. Bersifat misterius karena tidak mudah dipegang,

---

<sup>24</sup> Latar, Bakroni. "Perubahan dan pengembangan organisasi." *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara* 1.2 (2020): 75-84.,; Kusumaputri, Erika Setyanti. *Komitmen pada perubahan organisasi (perubahan organisasi dalam perspektif islam dan psikologi)*. Deepublish, 2018.

<sup>25</sup> Winardi, J. "Manajemen perubahan= the management of change." (2006).

- b. Memerlukan tokoh terkenal dalam melakukan perubahan,
- c. Tidak semua orang bisa diajak melihat perubahan,
- d. Perubahan terjadi setiap saat secara kontinu,
- e. Ada sisi lembut dan sisi perubahan,
- f. Membutuhkan waktu, biaya, dan kekuatan,
- g. Dibutuhkan upaya khusus untuk menyentuh nilai dasar/budaya korporat,
- h. Banyak diwarnai mitos,
- i. Perubahan menimbulkan ekspektasi yang dapat menimbulkan getaran emosi dan harapan
- j. Perubahan selalu menakutkan yang menimbulkan kepanikan<sup>26</sup>

## 6. Pendekatan Manajemen Perubahan

Terdapat dua pendekatan utama untuk manajemen perubahan, yang dinamakan *planned change* (perubahan terencana) dan *emergent change*

---

<sup>26</sup> Eri Marlapa, S.E, M.M, *Manajemen Perubahan* Fakultas Ekonomi & Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Mercu Buana 2018 Hal: 3

(perubahan darurat). Pendekatan yang dipergunakan tergantung pada kondisi lingkungan yang dihadapi. Pada situasi tertentu planned change lebih tepat dan pada kondisi lainnya, mungkin emergent change lebih cocok. Planned Change (perubahan terencana) Bullock dan Batten (Burnes, 2000:272)<sup>27</sup>

Terdapat dua pendekatan untuk manajemen perubahan, yaitu planned change (perubahan terencana) dan emergent change (perubahan darurat) (Paton & McCalman, 2008). Penggunaan pendekatan.mengemukakan bahwa untuk

---

<sup>27</sup> Wibowo, Manajemen Perubahan Edisi Ketiga, 246.; Winardi, J. "Manajemen perubahan= the management of change." (2006).; Syamsuriadi, "Lingkungan dan manajemen perubahan dalam organisasi." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8.1 (2019): 816-834.; *Manajemen perubahan*. Penerbit Widina.; Fauzi, Said Ihsan, and Chuzaimah Batubara. "Strategi Implementasi Perubahan Organisasi: Pendekatan Manajemen Perubahan yang Efektif." *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen* 3.2 (2023): 3485-3497.

melakukan perubahan terencana perlu dilakukan empat fase tindakan, yaitu sebagai berikut.<sup>28</sup>

a. *planned change* (perubahan terencana)

*Planned Change* (Perubahan Terencana); Bullock dan Batten sebagaimana dikutip Wibowo mengemukakan bahwa untuk melakukan perubahan terencana perlu dilakukan empat fase tindakan yaitu sebagai berikut.<sup>29</sup>

1) *Exploration phase* (fase eksplorasi)

Dalam fase ini, organisasi melakukan penelitian dan menentukan apakah mereka ingin membuat perubahan konkret dalam operasi dan berkomitmen untuk mengalokasikan sumber daya untuk

---

<sup>28</sup> Fadlol, Mochamad Abu, and Subiyanto Subiyanto. "Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan Pada Lingkungan Organisasi Islam Indonesia." *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 5.1 (2021):Hal.17-32.

<sup>29</sup> Fadlol, Mochamad Abu, and Subiyanto Subiyanto. "Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan Pada Lingkungan Organisasi Islam Indonesia." *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 5.1 (2021):Hal.24-25.

merencanakan perubahan tersebut. Proses perubahan melibatkan pemahaman akan pentingnya perubahan; mencari bantuan dari pihak eksternal untuk membantu merencanakan dan melaksanakan perubahan; dan membuat kesepakatan dengan konsultan yang mengatur tanggung jawab masing-masing pihak.

## 2) *Planning phase* (fase perencanaan)

Setelah konsultan dan organisasi sepakat dalam kontrak, langkah selanjutnya adalah mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang masalah dan kepentingan organisasi. Proses perubahan melibatkan pengumpulan informasi secara teliti untuk melakukan diagnosis yang akurat terhadap masalah; merumuskan tujuan perubahan dan merancang tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan

tersebut; serta meyakinkan para pembuat keputusan utama agar dapat menuju tujuan serta mendukung perubahan yang diusulkan.

### 3) *Action phase* (fase tindakan)

Selama tahap ini, organisasi melakukan implementasi perubahan yang telah direncanakan sebelumnya. Proses perubahan

melibatkan merancang strategi untuk menggerakkan organisasi dari keadaan saat ini ke keadaan yang diharapkan di masa depan, serta menciptakan sistem manajemen yang

efektif untuk mengelola proses perubahan dan mendapatkan dukungan bagi tindakan yang dilakukan. Selain itu, evaluasi terus dilakukan untuk mengikuti kemajuan implementasi dan menyediakan umpan balik yang membantu dalam melakukan penyesuaian dan perbaikan

### 4) *Integration phase* (fase integrasi)

Tahap ini dimulai setelah perubahan berhasil diimplementasikan. Pada tahap ini, fokusnya adalah mengkonsolidasikan dan menstabilkan perubahan sehingga dapat menjadi bagian dari operasi normal sehari-hari organisasi tanpa memerlukan pengaturan atau dorongan khusus. Proses perubahan melibatkan penguatan perilaku baru melalui umpan balik dan sistem penghargaan, sambil secara bertahap mengurangi ketergantungan pada konsultan. Selain itu, manajer dan karyawan dilatih untuk terus memonitor perubahan dan melakukan perbaikan yang diperlukan

b. *Emergent Approach* (Pendekatan Darurat)

Pendekatan Darurat memberikan arahan dengan menekankan lima fitur organisasi yang

dapat memungkinkan atau menghambat keberhasilan perubahan, yaitu sebagai berikut:<sup>30</sup>

1) *Organizational structure* (struktur organisasi)

Perubahan struktural dalam organisasi mengarah pada lebih banyak delegasi, dengan mengurangi hierarki tinggi dan memposisikan orang-orang dengan lebih mobile untuk

merespons perubahan besar. Salah satu tren yang berkembang adalah untuk menciptakan organisasi yang lebih fokus pada kebutuhan pelanggan, dengan struktur yang

mencerminkan respons yang lebih cepat terhadap pasar dan fungsi yang berbeda.

Prioritas dalam merespon kebutuhan pelanggan menekankan pada proses horizontal

yang efektif, dan membawa konsep bahwa

---

<sup>30</sup> Fadlol, Mochamad Abu, and Subiyanto Subiyanto. "Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Manajemen Perubahan Pada Lingkungan Organisasi Islam Indonesia." *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 5.1 (2021):Hal.25-26.

setiap orang yang terlibat dalam organisasi adalah seorang pelanggan.

## 2) *Organizational culture* (budaya organisasi)

Konsep budaya organisasi sebagai upaya untuk melakukan perubahan dengan hanya mengubah budayanya dianggap tidak dapat memberikan hubungan linier yang pasti antara

budaya organisasi dan kinerja. Hal ini disebabkan karena konsep budaya organisasi memiliki banyak aspek yang kompleks dan tidak selalu jelas bagaimana budaya berhubungan dengan perubahan, serta ke arah mana perubahan tersebut harus dilakukan.

## 3) *Organizational learning* (organisasi pembelajaran)

Pembelajaran memiliki peranan penting dalam persiapan individu untuk menerima atau menolak perubahan. Seringkali, keinginan untuk berubah hanya muncul sebagai solusi

terakhir saat seseorang merasa terjebak tanpa alternatif lain. Oleh karena itu, perubahan dapat terjadi dengan cepat dengan menciptakan kesadaran akan krisis yang akan datang bagi setiap anggota organisasi atau memunculkan ketidakpuasan terhadap sistem dan prosedur yang sedang berlangsung.

#### 4) *Manajerial behaviour* (perilaku manajerial)

Dalam pandangan organisasi tradisional, peran manajer adalah mengarahkan dan mengawasi staf, sumber daya, dan informasi.

Namun, pendekatan perubahan yang muncul menuntut perubahan perilaku manajer secara radikal. Manajer kini diharapkan menjadi pemimpin, fasilitator, dan pelatih yang mampu mengatasi hambatan hierarkis, fungsional, dan organisasi. Mereka harus mampu membimbing dan memotivasi tim dan kelompok untuk mencapai perubahan dengan mengidentifikasi kebutuhan yang ada

#### 5) *Power and politics* (kekuatan dan politik)

Meskipun advokasi untuk perubahan yang muncul cenderung melihat kekuasaan dan politik dari perspektif yang berbeda, mereka semua mengakui pentingnya perubahan yang harus dikelola jika ingin perubahan menjadi efektif.

#### D. Lembaga Filantropi

Filantropi Islam tumbuh di Indonesia bersamaan dengan masuknya agama Islam. Praktik ini lebih mudah diterima oleh masyarakat di wilayah Nusantara karena mereka telah memiliki tradisi filantropi, terutama dalam konteks keagamaan. Namun, pengumpulan dan distribusi dana yang berasal dari kegiatan filantropi ini tidak dikelola oleh pemerintah saat masa kesultanan Islam. Sebaliknya, gerakan filantropis saat ini sangat diminati oleh kelompok-kelompok masyarakat karena dianggap dapat memperkuat modal sosial dan memberdayakan masyarakat. Hal ini sebagai respons terhadap kurang optimalnya upaya pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah, terutama dalam konteks pro rakyat. Saat ini, pemerintah mengimplementasikan kegiatan filantropi melalui program-program sosial yang

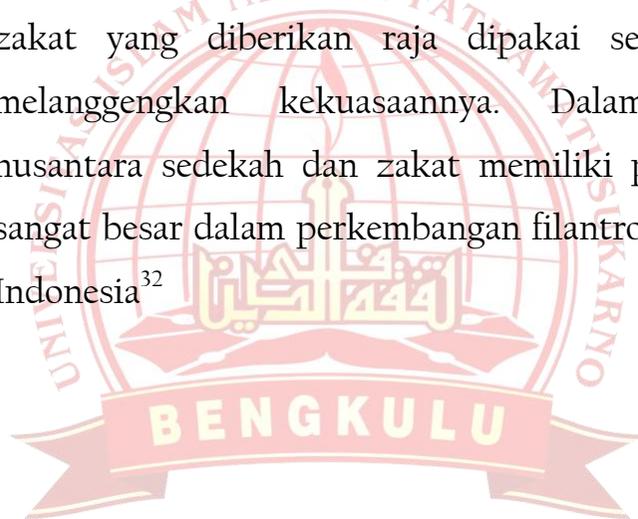
bersifat sementara. Namun, masalah sosial yang ada masih terasa permukaannya saja, tanpa menyelesaikan akar permasalahannya. Organisasi atau lembaga filantropi hadir sebagai alternatif untuk menjawab kekurangan program pemerintah yang bersifat sementara. Banyak penggiat filantropi yang memiliki jabatan strategis dan kekayaan yang berlimpah, namun memiliki kebutuhan yang tinggi akan hubungan sosial dalam masyarakat. Kebutuhan sosial ini diekspresikan melalui aksi-aksi filantropi. Di Indonesia, filantropi memiliki berbagai bentuk, dari yang berkaitan dengan agama, pluralis, perusahaan multinasional, dan sebagainya.<sup>31</sup>

Dalam salah satu babnya, teks tersebut tertulis penuh celaan terhadap orang-orang bakhil dan pujian bagi orang yang mau bermurah hati. "Hendaklah yang raja itu lebih hormat akan segala fakir dan miskin dan dimuliakan mereka itu terlebih daripada segala orang kaya dan harus senantiasa duduk dengan mereka itu." Semangat egalitarianisme di atas belum sepenuhnya bisa dilakukan, terlebih lagi di kalangan

---

<sup>31</sup> Abidin, Zaenal. "Manifestasi dan Latensi Lembaga Filantropi Islam dalam Praktik Pemberdayaan Masyarakat: Suatu studi di Rumah Zakat Kota Malang." *Jurnal Salam* 15.2 (2012).

elite kerajaan. Dalam adat raja-raja Melayu, sedekah dan zakat yang dikeluarkan oleh raja kepada fakir dan miskin diberikan pada saat diadakan upacara kerajaan seperti upacara kelahiran, upacara memotong rambut, dan upacara membayar nazar. Sedekah yang dikeluarkan raja pun tidak tanggung-tanggung, yaitu berupa emas, perak, dan pakaian kepada fakir miskin di seluruh negeri. Sedekah dan zakat yang diberikan raja dipakai sebagai alat melanggengkan kekuasaannya. Dalam konsep nusantara sedekah dan zakat memiliki peran yang sangat besar dalam perkembangan filantropi islam di Indonesia<sup>32</sup>



---

<sup>32</sup>Azyumardi Azra, "Filantropi dalam Sejarah Islam di Indonesia", dalam Zakat dan Peran Negara, ed. Kuntarno Noor Afiah dan Mohd. Nasir Tajang, (Jakarta: Forum Zakat, 2006), 17.; Amelia Fauzia dan Ary Hermawan, "Ketegangan Antara Kekuasaan dan Aspek Normatif Filantropi Dalam Sejarah Islam Indonesia", dalam Buku Berderma Untuk Semua (Jakarta: Mizan, t.t),159.