

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA KEGIATAN OPERASIONAL DI  
BALAI REHABILITASI TERPADU PENYANDANG DISABILITAS  
(BRTPD) KECAMATAN PUNDONG KABUPATEN BANTUL DAERAH  
ISTIMEWA YOGYAKARTA**



Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I

Disusun Oleh:

Andreanto

NIM: 15240018

Dosen Pembimbing:

Dra. Siti Fatimah, M.Pd.

NIP. 19690401 199403 2 002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2020**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1405/Un.02/DD/PP.00.9/08/2021

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN PERUBAHAN PADA KEGIATATAN OPERASIONAL DI BALAI REHABILITASI TERPADU PENYANDANG DISABILITAS (BRTPD) KECAMATAN PUNDONG KABUPATEN BANTUL DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ANDRE ANTO

Nomor Induk Mahasiswa : 15240018

Telah diujikan pada : Selasa, 24 Agustus 2021

Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dra. Siti Fatimah, M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 612c90eab1ad9



Penguji I

Dr. Dra. Hj. Mikhriani, MM

SIGNED

Valid ID: 612c8d457864d



Penguji II

Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si

SIGNED

Valid ID: 612ad02112c5f



Yogyakarta, 24 Agustus 2021

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 612cbfc028a34



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA FAKULTAS  
DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamualaikum.wr.wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Andreanto

NIM : 15240018

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : "Manajemen Perubahan Pada Kegiatan operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD)  
Kecamatan Pundong Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta"

Telah dapat di ajukan dan didaftarkan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan.

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 13 Agustus 2021

Ketua Jurusan

Muhammad Toriq Nurmadiansyah, M.Si  
NIP.196902272 200312 1002

Pembimbing

Dra. Siti Fatimah, M.Pd  
NIP.19690401 199403 2 002



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA FAKULTAS  
DAWKAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Andreanto  
NIM : 15240018  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul : **Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional Di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta.** Adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung unsur plagiarism dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 13 Agustus 2021

Yang Menyatakan



Andreanto  
15240018

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

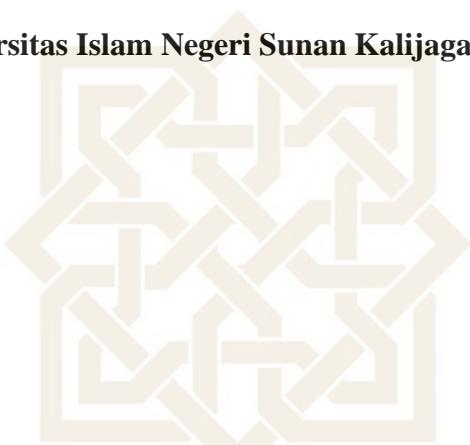
Skripsi ini saya persembahkan untuk :

**Almamater Manajemen Dakwah**

**Program Studi Manajemen Dakwah**

**Fakultas Dakwah dan Komunikasi**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

## MOTTO

﴿٣٢﴾ خُذُوهُ فَغُلُوْهُ ۝ ثُمَّ الْجَحِيْمَ صَلُوْهُ ۝ ۲۱﴾ ثُمَّ فِي سِلْسِلَةِ ذَرْعُهَا سَبْعُونَ ذِرَاعًا فَاسْلُكُوهُ ۝

(Allah berfirman), “tangkaplah dia lalu belenggu lah tangannya ke lehernya.” Kemudian masukkanlah dia ke dalam api neraka yang menyala-nyala. Kemudian belitlah dia dengan rantai yang panjangnya tujuh puluh hasta.

(QS. Al-Haqqah ayat 30-32)<sup>1</sup>

Pantang Pisang Berbuah Dua Kali, Pantang Pemuda Makan Sisa

(Zainuddin)<sup>2</sup>

Family First, Friends Forever

(Andre Taulani)<sup>3</sup>



---

<sup>1</sup> *Mushaf Al-Qur'an Tajwid warna Waqaf & Ibtida'*, (Bandung, CV. Alfatih Berkah Cipta, 2020) hlm 567

<sup>2</sup> Hamka, *Tenggelamnya Kapal van der Wijck*, (Jakarta ,Gema Insani, 2019, cetakan ke tiga)

<sup>3</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=qLGeQbLR1cA> diakses pada tanggal 25 Agustus 2021 Pukul 16:25 WIB

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT karena atas ridha dan rahmat Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional Di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta.” Shalawat serta salam tidak lupa diucapkan kepada sang revolusioner dunia yakni baginda Nabi Muhammad SAW yang akan membawa syafa’at bagi umatnya. Aamiin

Dalam proses penyelesaian skripsi ini tentu peneliti tidak sanggup menyelesaikan sendirian tanpa bantuan dari berbagai pihak dalam bentuk Do'a, Dukungan, Ilmu Pengetahuan, Pengalaman, maupun Materil. Untuk itu perkenankan peneliti untuk mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang tentu berperan penting dalam proses penyelesaian skripsi ini. Dari hati yang paling dalam dan setulus-tulusnya ucapan terima kasih peneliti haturkan kepada :

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, MA., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
3. Muhammad Toriq Nurmadiansyah. M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi yang senantiasa menolong dan memberikan motivasi serta dukungan.
4. Bapak Drs. Mohammad Nazili, M.Pd, Selaku Dosen Penasihat Akademik Mahasiswa Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang senantiasa memberikan bimbingan dan dukungan.
5. Ibu Dra. Siti Fatimah, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan saran, kritik dan bimbingan sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.
6. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen Dakwah.
7. Orangtua, Ayah saya Raflis dan Ibu saya Nursina yang tidak pernah lelah memberikan doa dan dukungan ridho yang tak pernah putusnya untuk kesuksesan putranya hingga saat ini.
8. Adik-adik saya tercinta Andri Kurniawan, Alya Rafna, Amira Salsabila yang selalu saya rindukan dan banggakan.
9. Ibu Peni Sumarwati S. Psi selaku Kepala Balai RTPD Pundong Bantul Yogyakarta, Bapak Masda Tanjung S.H.i selaku Pegawai Tata Usaha Balai RTPD Pundong Bantul Yogyakarta, Bapak Drs. Bambang Hari Marwanta selaku Kasubag Medik Balai RTPD Pundong Bantul Yogyakarta, dan seluruh pegawai dan karyawan Balai RTPD Pundong Bantul Yogyakarta.
10. Keluarga besar Korp MENARA 2015 yang telah menemai kisah hidup saya selama di Yogyakarta yang memberikan saya sebuah tempat bernama Rumah dan keluarga memberikan semua pengalaman masa kuliah dan organisasi yang luar biasa

11. Para Abang-abang saya yakni Bang Hilful, Bang Willy, Bang Suhairi yang tidak lelah memberikan wawasan yang membuat pribadi ini semakin dewasa dan kuat menghadapi dinamika kehidupan.
12. Sahabat terbaik saya Alhamrhum Fathul Alim Bie Hazmie dan Almarhum Arledian Pangestu yang tidak mengenal lelah memberikan pelajaran tentang semangat, perjuangan, kesabaran dan persahabatan hingga akhir hembusan napas terkahirnya.
13. Abdul Majid Zaelani, Rio Anggie Fernando, Willy Febriandi, Fachri Abdillah yang menolong saya ketika saya sakit dan sebatangkara di Yogyakarta, Humaidah Al-Aslamiah yang menemani dan membantu penggeraan skripsi serta meminjamkan laptopnya sehingga skripsi ini selesai, Nabbil Maarif, M. Iqbalul Rizal Nadif, Indra Gunawan, Risky Maikowati, Septia Annur Rizkia, Ibnu Izzami, Lily Awanda Faydatin yang telah menyemangati dan masih tetap berproses bersama.
14. Sahabat-sahabat saya Angie “Keprek” Kurnia Dermawan, Arry “Coker” Yudha Putra, M. Jody “Kuduk” Alfayed, Anugrah Adedo “Poh” Putra yang selalu menanyakan kepulangan saya.
15. Tim Sukses Almarhum Fathul Alim Bie Hazmi, Ibnu Hajar, Kamalul Fikri Muhammad, Hasty Widayati, Ratih Meyka Mardaniyati, Octa Vinda Ayu Giyanti, Nurul Larastuti, Niken Uswah yang selalu mengisi hari dan menyemangati dalam banyak hal.
16. Para Sahabat Kontrakan Muhammad Ridwan, Fahri Hilmi, Misbahul Munir, Andri “Toleng” Nugraha, Affifudin “Uye” Noor yang menyertai tinggal bersama di Yogyakarta
17. Korp Aksara, Batara, Jawara, Lentera juga segenap keluarga besar PMII Rayon Pondok Syahadat yang telah memberikan saya pengalaman luar biasa untuk menjadi pribadi lebih baik.
18. Untuk orang terkasih yang belum datang dalam kehidupan ini, bahwasanya *i was missing you before we even met.*

Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi pembacanya dan peneliti sadar bahwa masih sangat jauh dari kata sempurna dengan masih banyaknya kekurangan dalam segi penulisan maupun isi. Maka peneliti sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk kebaikan skripsi ini juga penelitian selanjutnya.

YOGYAKARTA

Yogyakarta, 13 Agustus 2021

Andreanto

15240018

## **ABSTARK**

Andreanto, 15240018, Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional Di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2021, Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dewasa ini dunia dihadapkan dengan pandemi virus Coronaviruse disease 2019 atau biasa disebut Corona/Covid-19. Covid-19 adalah penyakit menular melalui virus yang masuk saat batuk atau bersin. Dengan sigap pemerintah mengeluarkan peraturan yang mengatur agar diberlukannya pembatasan kerja dari sektor lembaga pemerintahan, diberlakukannya pembatasan kerja berimbang kepada operasional kegiatan yang ada begitupun yang terjadi pada Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Pundong Bantul Yogyakarta yang menerapkan kebijakan pemerintah dalam ranah operasional perkantoran serta lembaga pemerintahan untuk memutus rantai persebaran virus dan berimbang kepada turunan dari operasional program yang sudah dirancang.

Tujuan penelitian ini ialah mengetahui lebih dalam bagaimana implementasi manajemen perubahan pada kegiatan operasional dan menggambarkan bagaimana penerapan kebijakan serta perancangan program dan penerapan operasional kegiatan. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan metode pengambilan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis dengan melewati pengumpulan data, reduksi data dan penarikan kesimpulan yang divalidasi menggunakan triangulasi metode dan sumber.

Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen perubahan dilakukan dengan tiga metode yakni *Unfreezing* (pencairan), *Change* (perubahan), *Refreezing* (pembekuan kembali). Namun masih terdapat sedikit faktor penghambat meliputi sarana dan prasarana yang terlambat untuk dianggarkan demi menunjang operasional kegiatan yang ada. Secara umum hal tersebut tidak menjadi suatu penghambat yang berarti demi mewujudkan perubahan baru.

**Kata Kunci : Manajemen Perubahan, Kegiatan Operasional, Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas.**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	i
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	ii
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	iii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	iv
<b>MOTTO .....</b>	v
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	vi
<b>ABSTARK .....</b>	viii
<b>DAFTAR ISI .....</b>	ix
<b>DAFTAR BAGAN .....</b>	xi
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	xii
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	1
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	3
C. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan Penelitian .....	10
E. Manfaat Penelitian .....	10
F. Kajian Pustaka .....	11
G. Kerangka Teori .....	16
H. Metode Penelitian .....	21
I. Sistematika Pembahasan .....	27
<b>BAB II GAMBARAN UMUM BALAI REHABILITASI TERPADU PENYANDANG DISABILITAS (BRTPD) YOGYAKARTA .....</b>	29
A. Sejarah singkat Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Pundong Bantul Yogyakarta .....	29
B. Profil Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Pundong Bantul Yogyakarta .....	31
C. Dasar Pelaksanaan .....	33
D. Visi dan Misi Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Pundong Bantul Yogyakarta .....	33

E. Tujuan, Tugas dan Fungsi Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Pundong Bantul Yogyakarta .....	34
F. Struktur Organisasi .....	37
G. Program dan Proses Pelayanan Lembaga .....	42
H. Prosedur dan Persyaratan.....	53
I. Sarana dan Prasarana .....	55
J. Sumber Daya Manusia.....	56
K. Indikator Keberhasilan.....	58
<b>BAB III PEMBAHASAN.....</b>	<b>60</b>
A. <i>Unfreezing</i> .....	60
B. <i>Changing</i> .....	64
C. <i>Refreezing</i> .....	74
<b>BAB IV PENUTUP.....</b>	<b>89</b>
A. Kesimpulan.....	89
B. Saran .....	90
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>96</b>
<b>CURICULUM VITAE.....</b>	<b>110</b>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

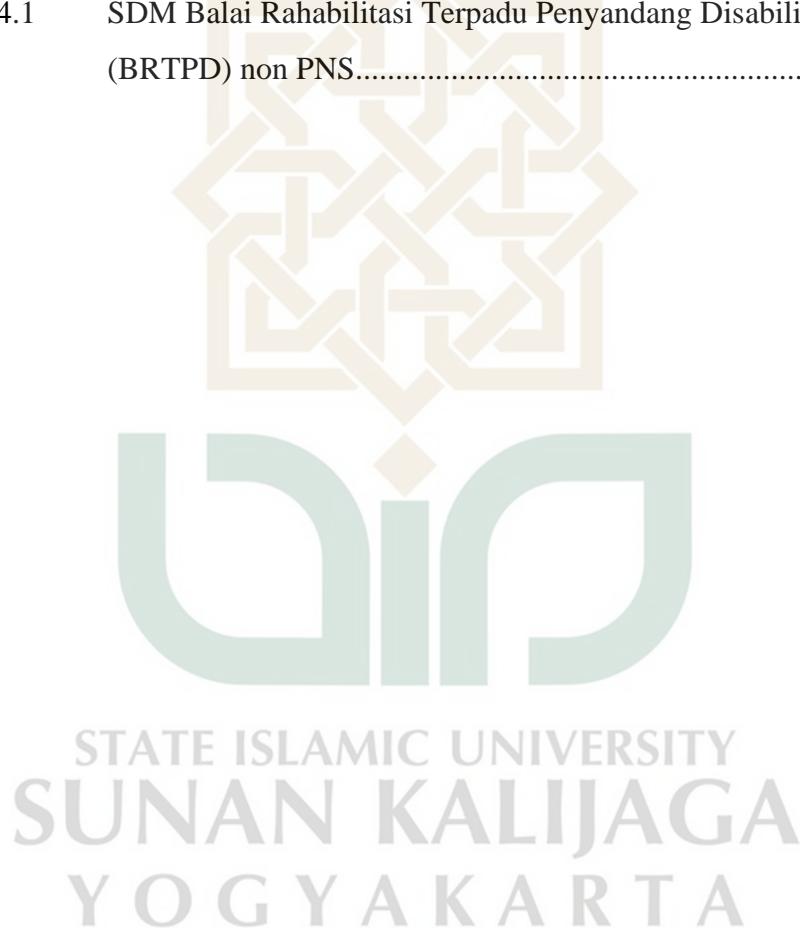
## **DAFTAR BAGAN**

Bagan 1	Struktur Organisasi Balai RTPD.....	37
Bagan 2	Proses pelayanan warga binaan sosial di Balai RTPD.....	50



## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1	Letak lembaga Balai RTPD.....	32
Tabel 2	Proses pelayanan di Balai RTPD.....	51
Tabel 3	Sarana dan Prasarana di Balai RTPD.....	55
Tabel 4	SDM Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) PNS.....	56
Tabel 4.1	SDM Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) non PNS.....	57



## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1	Model Perubahan Kurt Lewin.....	20
Gambar 2	Lokasi Balai RTPD.....	32
Gambar 3	Kegiatan Kebersihan di Balai RTPD.....	67
Gambar 4	Kegiatan Sosialisasi Dan Penyampaian Informasi.....	69
Gambar 5	Kunjungan Keluarga PPKS.....	73
Gambar 6	Acara Halal bi Halal di Balai RTPD.....	78
Gambar 7	Kegitan Forum Konsultasi Pelayanan Publik.....	86



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Penegasan Judul**

Skripsi ini berjudul “Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas”. Untuk menghindari kesalahan dan menghindari timbulnya interpretasi lain dalam menafsirkan dan memahami judul skripsi, maka dari itu perlu kiranya peneliti menjelaskan istilah-istilah sebagai berikut:

#### **1. Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan (*change management*) pada dasarnya merupakan sebuah proses formal dalam perubahan organisasi yang dilakukan melalui pendekatan yang sistematis dalam sebuah aplikasi pada pengetahuan, peralatan, dan sumber daya lainnya.<sup>4</sup> Jadi manajemen perubahan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah proses pembaharuan yang dilakukan melalui pendekatan sistematis terhadap arah, struktur, dan kapabilitas organisasi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah.

#### **2. Kegiatan Operasional**

Operasional menurut Rosenberg merupakan suatu proses atau

---

<sup>4</sup> Achmad Sobirin, *Manajemen Perubahan*, (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka), 2013, hlm. 38.

tindakan tertentu yang menjadi unsur dari sejumlah kegiatan untuk membuat suatu produk.<sup>5</sup> Kegiatan Operasional menciptakan produk dan jasa melalui proses transformasi input menjadi output. Kegiatan menciptakan produk dan jasa tersebut dilakukan di dalam organisasi. Kegiatan Operasi juga dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pelaksanaa dari suatu perencanaan, pengelolaan, pengendalian serta perbaikan sistem yang menciptakan dan menyampaikan produk dan jasa atau pelayanan. Pada perusahaan manufaktur, kegiatan produksi yang menciptakan produk biasanya cukup nyata. Hal ini dapat dilihat dari produk yang dihasilkannya. Sementara itu, dalam perusahaan yang tidak menciptakan produk yang secara fisik tampak, kegiatan produksi dirasakan tidak tepat lagi. Hal ini tidak tampak oleh masyarakat maupun pelanggan, seperti proses transformasi yang terjadi di bank, rumah sakit, maupun lembaga pendidikan. Ketika jasa atau pelayanan dilakukan, tidak ada produk yang dihasilkan. Yang dapat dilihat adalah adanya keramahan pemberi jasa dan kenyamanan fasilitas pemeriksaan/perawatan, adanya pemeriksaan kesehatan kepada pasien, atau pendidikan bagi para siswa. Namun demikian, apapun hasil akhir yang diciptakan, baik barang maupun jasa, kegiatan produksi yang berlangsung dalam organisasi ditunjukkan sebagai kegiatan operasi.

---

<sup>5</sup> Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern*, (Bumi aksara, Jakarta), 2014, hlm 22

### **3. Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD)**

Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) merupakan unit pelaksana teknis daerah yang cakupan penanganannya meliputi semua penyandang disabilitas. Proses rehabilitasi dilakukan secara tatap muka atau proses rehabilitasi fisik yang melibatkan fasilitator yang ada dengan warga binaan.

Dengan demikian yang dimaksud dengan Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional Di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta dalam skripsi ini adalah proses implementasi atau penerapan yang dilakukan Balai RTPD dengan pendekatan yang sistematis guna menanggapi perubahan kondisi yang menyebabkan perubahan pada setiap aspek operasional serta menjadikan kondisi perubahan sebagai momen pembelajaran, peningkatan kreatifitas, inisiatif dan pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam mencapai suatu kemampuan perubahan dengan terciptanya kondisi sebelum menuju kondisi setelah yang lebih teratur.

#### **B. Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini dunia dihadapkan dengan pandemi virus *Coronavirus disease 2019* atau biasa disebut Corona/Covid-19. Covid-19 adalah penyakit menular melalui virus yang masuk saat batuk atau bersin. Virus ini biasanya menempel pada permukaan benda yang mungkin di sentuh

oleh orang yang sehat. Jika orang yang belum terinfeksi virus menyentuh benda tersebut dan mengusapnya ke bagian wajah, maka orang itu akan terpapar Covid-19 dipembahasannya selanjutnya akan disebut dengan Covid-19.

Di Indonesia sudah banyak masyarakat yang terjangkit virus Covid-19. Ini menjadi hal menakutkan bagi seluruh masyarakat Indonesia bahwasanya virus tersebut bisa saja hinggap di tubuh mereka tanpa disadari. Dengan kepanikan yang terjadi di tengah masyarakat, pemerintah pusat maupun pemerintah daerah berusaha meminimalisir penyebaran virus Covid-19 dengan cara membuat kebijakan yang saat ini ditetapkan untuk menjaga diri dari tempat keramaian. Pemerintah menilai penerapan dari kebijakan ini dapat menekan angka penularan Covid-19.

Virus Covid-19 sangat berefek pada seluruh tatanan kehidupan serta menyentuh semua sektor kehidupan masyarakat. Berdasarkan data kasus covid yang terjadi di indonesia pada awal bulan juli yaitu ada 2.203.108 kasus yang terkonfirmasi, 253.826 dalam perawatan/isolasi mandiri, 1.890.287 yang sudah dinyatakan sembuh dan 58.995 yang dinyatakan meninggal dunia. Sedangkan kasus yang terjadi di Yogyakarta yang terkonfirmasi ada 134.492 kasus, 28.654 dalam perawatan/isolasi mandiri, 101.739 yang sudah dinyatakan sembuh dan

4099 dinyatakan meninggal dunia.<sup>6</sup> Aktivitas sosial ditunda bahkan dilarang untuk beberapa waktu, penurunan pendapatan dan melemahnya ekonomi, pelayanan dibatasi serta dikurangi dan diatur sedemikian rupa agar kegiatan masyarakat serta pelayanan di lembaga pemerintahan tetap berjalan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkannya Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang Panduan Pencegahan Dan Pengendalian Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) Di Tempat Kerja Perkantoran Dan Industri Dalam Mendukung Keberlangsungan Usaha Pada Situasi Pandemi.<sup>7</sup> Langkah tersebut dilakukan dalam rangka mendukung keberlangsungan usaha pada situasi pandemi serta dikeluarkannya juga pedoman pencegahan dan pengendalian CORONAVIRUS DISEAS (COVID-19) Revisi ke-5,<sup>8</sup> tentang perlindungan dan pembatasan serta upaya pencegahan penularan virus di tatanan masyarakat serta lingkungan kerja perkantoran dan industri. Di level sosial kemasyarakatan diberlakukannya pembatasan dengan cara menjaga jarak aman kurang lebih satu meter antara individu dengan

---

<sup>6</sup> <https://covid19.go.id/peta-sebaran> diakses pada tanggal 01 agustus 2021, pukul 21:12

<sup>7</sup>KEPUTUSAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR HK.01.07/MENKES/328/2020, diakses di <https://promkes.kemkes.go.id/kmk-no-hk0107-menkes-328-2020-tentang-panduan-pencegahan-pengendalian-covid-19-di-perkantoran-dan-industri>, pada 15 Agustus 2020 pukul 21:12

<sup>8</sup>Dokumen Resmi Kementerian Kesehatan, 13 juli 2020 “pedoman pencegahan dan pengendalian COVID-19 revisi ke-5, diakses di <https://covid19.go.id/p/protokol/pedoman-pencegahan-dan-pengendalian-coronavirus-disease-covid-19-revisi-ke-5> pada 15 Agustus 2020 pukul 21:13

individu, serta diwajibkan setiap orang untuk menggunakan masker atau pelindung wajah, selalu mencuci tangan setelah menyentuh benda apapun yang dikhawatirkan virus hinggap di benda yang sudah disentuh.

Begitu juga penerapan kebijakan yang diberlakukan untuk mencegah menyebarunya virus di tingkatan instansi kelembagaan dinas pemerintahan. Implikasi dari kebijakan tersebut tentu berdampak pada perubahan sistem operasional dalam pelaksanaan teknis kerja di lapangan.

Perubahan sistem operasional dalam pelaksanaan teknis kerja terjadi pada seluruh sektor lembaga pemerintahan, seperti halnya menyediakan tempat untuk mencuci tangan, menyediakan alat untuk pengecekan suhu tubuh, penggunaan pelindung wajah, serta selalu menjaga jarak aman setiap orang, tak terkecuali di wilayah DIY. Fakta tersebut bisa kita lihat salah satunya pada balai BRTPD Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Balai BRTPD secara konsep bergerak pada bidang pelayanan kemasyarakatan. Pada era pandemi ini Balai BRTPD merumuskan beberapa formulasi perubahan sistem operasional dalam pelaksanaan teknis kerjanya. Hal itu bisa dilihat salah satunya dari beberapa kebijakan baru dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan serta pelatihan

yang ada pada lembaga Balai BRTPD.<sup>9</sup> Salah satu kebijakan yang tampak ialah diberlakukannya penyuluhan kepada seluruh warga binaan di Balai BRTPD tentang pentingnya menjaga kebersihan serta perlindungan diri dari bahaya penyebaran virus Covid-19.

Salah satu kebijakan yang dilakukan berupa penyuluhan merupakan langkah awal menuju perubahan dalam menghadapi kondisi di masa sekarang ini, dimana Balai BRTPD telah melakukan penyuluhan serta penerapan program isolasi, karantina dan PHBS (Perilaku Hidup Bersih dan Sehat) guna menghindari covid-19, penyuluhan serta penerapan program yang dilakukan Balai BRTPD merupakan salah satu langkah dalam menyambut perubahan yang terjadi.

Perubahan merupakan suatu hal yang pasti terjadi cepat atau lambat. Dalam agama Islam sendiri perubahan merupakan suatu keharusan atau suatu peringatan dari Allah SWT kepada hambanya seperti yang telah difirmankan dalam Al-Qur'an di surah Ar-Ra'd ayat 11:

وَمَا لَهُمْ مِنْ وَلَدٍ إِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقْوَمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَ لَهُ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعِيرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعِيرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ<sup>١١</sup>

**SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

*Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum kaum itu sendiri mengubah apa yang ada pada diri mereka. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu*

---

<sup>9</sup><https://brtpd.jogjaprov.go.id/penerapan-program-isolasi-karantina-dan-phbs-pola-hidup-bersih-dan-sehat-di-brtpd-untuk-menghindari-Covid-19/> diakses pada tanggal 16 agustus 2020 pukul 17:16

*kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia. ”<sup>10</sup>*

Manusia akan mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Yang dimaksud perubahan misalkan perubahan dalam perilaku, perubahan dalam dalam sistem penilaian dan nilai, perubahan cara serta metode dalam beraktifitas dan berkerja, perubahan dalam penggunaan peralatan kerja, perubahan dalam berpikir dan dalam bersikap. Dengan kata lain manusia butuh untuk senantiasa menyesuaikan diri dengan perubahan serta tuntutan perubahan yang akan terjadi.

Perubahan yang terjadi tidak selalu mengarah kepada kondisi yang lebih baik sehingga dalam hal demikian perlu upaya agar perubahan diarahkan ke arah yang lebih baik dibandingkan dengan kondisi sebelum terjadinya perubahan. Dengan begitu dapat kita katakan lagi bahwa sebenarnya perubahan terjadi dari beralihnya keadaan sebelumnya menuju ke arah setelahnya. Pembahasan perubahan dan proses perubahan biasanya memfokuskan pada perubahan keorganisasian.

Di masa seperti sekarang ini melaksanakan perubahan merupakan suatu keharusan bagi setiap organisasi. Organisasi di masa sekarang tidak boleh menunggu hingga mereka mengalami proses kemunduran dan barulah melakukan perubahan. Organisasi atau penggerak

---

<sup>10</sup> Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan terjemahannya* (Bandung: 2014), hlm.250.

organisasi harus secara terus menerus memprediksi dan mengantisipasi kebutuhan akan perubahan.

Perlunya mengenal perubahan untuk mempersiapkan perencanaan dari suatu perubahan sangat penting guna analisis awal apa yang akan dilakukan jika terjadi perubahan dari organisasi. Perencanaan yang sudah direncanakan selanjutnya diterapkan guna menciptakan kondisi baru guna membiasakan perubahan yang sedang berlangsung, menciptakan kondisi baru dan memelihara perubahan yang sudah diterapkan sebelumnya.

Perubahan yang terjadi pada Balai BRTPD dalam masa pandemi merupakan fenomena menarik untuk diteliti, mengingat Balai BRTPD merupakan lembaga kedinasan yang bergerak di bidang pelayanan publik dan sekarang terjadi pandemi yang mengharuskan semua bentuk perubahan manajemen seperti di atas. Dalam merancang program Balai RTPD pastinya melakukan penyesuaian dengan kondisi yang terjadi sekarang dan menjalankan program kegiatan yang dilakukan dengan pertemuan langsung dan tatap muka serta pelatihan dan bimbingan pastinya terjadi perubahan baik pelaksanakan, penerapan dan penambahan kebijakan, program serta kegiatan operasional yang ada di Balai RTPD. Untuk mengetahui perancangan, penerapan, penambahan serta proses perubahan yang dilakukan Balai BRTPD dalam menyesuaikan diri dengan kondisi pandemi seperti sekarang ini serta dengan dikeluarkannya kebijakan untuk melakukan pembatasan kerja

yang cukup ketat dari pemerintah, maka peneliti tertarik untuk meneliti **Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.**

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan di atas, oleh karena itu peneliti ingin mengetahui “Bagaimana implementasi manajemen perubahan selama masa pandemi yang terjadi pada kegiatan operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta?”

### D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih dalam implementasi manajemen perubahan pada kegiatan operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.,

### E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian terbagi menjadi dua, yakni manfaat teoritis dan manfaat praktis.

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan mampu memperkaya pengetahuan tentang manajemen perubahan. Selain itu, peneliti berharap hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan serta bahan bacaan penelitian selanjutnya, khususnya pada bidang penelitian manajemen perubahan pada operasional kegiatan.

## 2. Manfaat Praktis

Memberikan pemahaman kepada semua pihak dan masyarakat luas pada umumnya, serta memperluas wawasan pengetahuan bagi peneliti mengenai manajemen perubahan pada kegiatan operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

## F. Kajian Pustaka

Sebuah penelitian tentu tidak muncul secara begitu saja, demikian pula dengan penelitian ini. Penelitian ini dilakukan di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas, alasan melakukan penelitian di tempat tersebut dikarenakan ingin mengetahui perubahan pengelolaan kebijakan lembaga di tengah kondisi pandemi yaitu meliputi; perubahan waktu dan teknis kerja, penyesuaikan program, pembatasan mobilitas, pengadaan fasilitas kesehatan. Sebagai bukti originalitas bahwa penelitian yang dilakukan peneliti sesuai dengan kaidah-kaidah yang berlaku dalam kepenulisan ilmiah. Maka, peneliti sudah melakukan beberapa kajian pustaka dengan menggunakan referensi penelitian yang terdahulu sebagai bahan perbandingan

perbandingan. Di sini peneliti akan coba menyajikan beberapa penelitian dan jurnal terdahulu yang relevan dengan tema yang peneliti pilih, untuk menjaga keaslian penelitian. Berikut adalah beberapa penelitian skripsi yang terdahulu :

- (1) " *Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Mts Negeri 3 Medan*"<sup>11</sup> (2) " *Manajemen Perubahan Pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Bendo Kecamatan Nogosari Kabupaten Boyolali Tahun 2017/2018*"<sup>12</sup> (3) " *Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)*"<sup>13</sup>
- (1) " *Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik Pada Masa Pandemi Di SD Kristen 03 Eben Haezer Salatiga*",<sup>14</sup> (2) " *Suriya Jaya, 2021, Manajemen Perubahan di Sekolah,*"<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup> Kristanti Widayani, *Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Mts Negeri 3 Medan*, Skripsi Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2020

<sup>12</sup> Yarsinta Rasadi, *Manajemen Perubahan Pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Bendo Kecamatan Nogosari Kabupaten Boyolali Tahun 2017/2018*, Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2019

<sup>13</sup> Yuli Alfah, *Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)*, Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016

<sup>14</sup> Marita Marta Wulan Sukma Dewi, *Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik Pada Masa Pandemi Di SD Kristen 03 Eben Haezer Salatiga, Prosiding Webinar Nasional IAHN-TP Palangka Raya, No. 06* (Universitas Kristen Satya Wacana) 2021

<sup>15</sup> Suriya Jaya, *Manajemen Perubahan di Sekolah, Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies, Volume 2, Nomor 2, April 2021* (UIN Sumatera Utara Medan, Indonesia) , 2021

(3) *Pricylia Chintya Dewi Buntuang, Manajemen Perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.*<sup>16</sup>

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Kristina Widayani Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan tahun 2020 yang berjudul *Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Mts Negeri 3 Medan*. Penelitian ini mengambil fokus pembahasan pada implementasi manajemen perubahan, Manajemen pendidikan, Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa manajemen perubahan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Medan telah melakukan Proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi serta Implementasi manajemen perubahan Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan Faktor pendukung dan penghambat.<sup>17</sup>

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Yarsinta Rasadi Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Institut Agama Islam Negeri Salatiga tahun 2019 dengan judul *Manajemen Perubahan Pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Bendo Kecamatan Nogosari Kabupaten Boyolali Tahun 2017/2018*. Fokus penelitian ini lebih kepada proses manajemen perubahan yang dilakukan kepala madrasah, dan faktor

---

<sup>16</sup> Pricylia Chintya Dewi Buntuang, Manajemen Perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*. Vol 2, (Sulawesi Tengah:Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Tadulako,2016)

<sup>17</sup> Kristanti Widayani, *Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Mts Negeri 3 Medan*, Skripsi Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2020

pendukung serta penghambat. Temuan dari peneliti menunjukkan bahwa sebelum tahun 2017 madrasah berada dalam kondisi belum seperti sekarang. Hal itu ditunjukkan antara lain dengan jumlah murid yang belum mencapai seratus, ekstrakurikuler yang masih sedikit dan belum terjadwal dengan baik, serta sarana dan prasarana yang masih terbatas.<sup>18</sup>

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Yuli Alfah Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2016 dengan judul *Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)*. Fokus penelitian ini lebih kepada manajemen perubahan untuk pengembangan organisasi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan tindakan dari gaya kepemimpinan *controlling change leader* kepala sekolah mampu menciptakan pernyataan baru dalam rangka peningkatan aspek kesiswaan.<sup>19</sup>

Pertama Jurnal yang ditulis oleh Marita Marta Wulan Sukma Dewi, 2021, *Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik Pada Masa Pandemi Di SD Kristen 03 Eben Haezer Salatiga*, fokus untuk mengetahui pengelolaan manajemen perubahan menurut model

---

<sup>18</sup> Yarsinta Rasadi, *Manajemen Perubahan Pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Bendo Kecamatan Nogosari Kabupaten Boyolali Tahun 2017/2018*, Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2019

<sup>19</sup> Yuli Alfah, *Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)*, Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016

Kurt Lewin terhadap pelaksanaan supervisi akademik pada masa pandemi di SD Kristen 03 Eben Haezer Salatiga, Simpulan bahwa perubahan pelaksanaan supervisi akademik pada masa pandemi di SD Kristen 03 Eben Haezer Salatiga telah dikelola dengan baik menurut manajemen perubahan Kurt Lewin<sup>20</sup>

Kedua Jurnal yang ditulis oleh Suriya Jaya, 2021, *Manajemen Perubahan di Sekolah, fokus mengetahui Manajemen Perubahan Di Sekolah*, Simpulan Manajemen perubahan di sekolah merupakan aktivitas kepala sekolah sebagai top manager atau manajer puncak dalam rangka menghasilkan capaian tujuan sekolah yang telah dipersiapkan sebelumnya. Kepala sekolah dituntut mampu mempengaruhi perubahan sumberdaya ketenagaan seperti wakil kepala sekolah, guru-guru, karyawan sekolah, komite sekolah, orangtua siswa, dan warga sekolah lainnya untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dituangkan ke dalam program kerja sekolah.<sup>21</sup>

Ketiga Jurnal yang ditulis oleh Pricylia Chintya Dewi Buntuang, *Manajemen Perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*, fokus analisis pelaksanaan manajemen perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, Simpulan pelaksanaan manajemen perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah sudah dijalankan

---

<sup>20</sup> Marita Marta Wulan Sukma Dewi, Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik Pada Masa Pandemi Di SD Kristen 03 Eben Haezer Salatiga, *Prosiding Webinar Nasional IAHN-TP Palangka Raya, No. 06* (Universitas Kristen Satya Wacana) 2021

<sup>21</sup> Suriya Jaya, Manajemen Perubahan di Sekolah, *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies, Volume 2, Nomor 2*, April 2021 (UIN Sumatera Utara Medan, Indonesia) , 2021

berdasarkan model yang dikembangkan Kurt Lewin yang terdiri dari Unfreezing, Channging, Refreezing, menunjukan bahwa aspek yang paling berpengaruh dalam membentuk manajemen perubahan adalah aspek Refreezing.<sup>22</sup>

## G. Kerangka Teori

### 1. Manajemen Perubahan

Manajemen menurut George R. Terry adalah proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan *planing, organiznimg, actuating, dan controling* di mana pada masing masing tahap digunakan, baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara beruntun dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan semula.<sup>23</sup> Menurut Pasmore, perubahan dapat terjadi pada diri kita maupun di sekeliling kita, bahkan terkadang kita tidak menyadari hal tersebut sedang terjadi. Perubahan adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari karena adanya dorongan eksternal dan juga karena adanya dorongan kebutuhan internal. Setiap organisasi menghadapi lingkungan yang dinamis dan selalu berubah-ubah, lingkungan eksternal organisasi cenderung merupakan kekuatan yang mendorong untuk terjadinya perubahan. Banyak faktor yang bisa membuat dibutuhkannya tindakan perubahan. Di lain sisi secara

---

<sup>22</sup> Pricilia Chintya Dewi Buntuang, Manajemen Perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*. Vol 2, (Sulawesi Tengah:Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Tadulako,2016)

<sup>23</sup> Geoge R. Terry, Lesllie W Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta : PT Bumi Akasara), 2019 hlm 10.

internal, organisasi merasakan adanya kebutuhan akan perubahan. Oleh karena itu, setiap organisasi menghadapi pilihan antara berubah atau tertekan oleh kekuatan perubahan.

Diagnosis untuk menentukan perubahan dilakukan dengan menganalisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal<sup>24</sup> Menurut Kreitner dan Kinicki, ada dua kekuatan yang dapat mendorong munculnya kebutuhan agar dapat melakukan perubahan di dalam perusahaan yaitu, pertama, kekuatan eksternal merupakan kekuatan yang muncul dari luar perusahaan, seperti karakteristik demografis, perkembangan teknologi, perubahan-perubahan di pasar, tekanan sosial dan politik. Kedua, kekuatan internal yaitu kekuatan yang muncul dari dalam perusahaan seperti masalah atau prospek dari sumber daya manusia, perilaku dan keputusan manajemen.<sup>25</sup> Analisis internal berusaha mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi. Memfokuskan pada kuantitas dan kualitas sumber daya yang ada dalam organisasi. Organisasi harus secara jujur dan akurat menilai setiap sumber daya untuk menentukan apakah hal itu merupakan kekuatan atau kelemahan.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Konsep, Sejarah, Model, Strategis, dan Kontribusi SDM*, (Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET ), 2019, hlm 340

<sup>25</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta : Rajawali Pers), 2011, hlm. 84.

<sup>26</sup> Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Konsep, Sejarah, Model, Strategis, dan Kontribusi SDM*, (Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET ), 2019, hlm 341

Dalam memprediksi dan mengantisipasi perubahan yang akan terjadi, Kurt Lewin mengembangkan tiga tahap model perubahan terencana yang menjelaskan bagaimana mengambil inisiatif, mengelola dan menstabilkan proses perubahan. Ketiga tahap tersebut oleh Robbins dinyatakan sebagai *Unfreezing* (pencairan atau mengenal perlunya perubahan), *Movement* (perubahan atau berusaha untuk menciptakan kondisi baru), *Refreezing* (pembekuan kembali dan memelihara perubahan). Sementara itu, Kreitner dan Kinicki maupun Greenberg dan Baron menggunakan terminologi *Unfreezing*, *Changing*, dan *Refreezing*. Schein menggunakan terminologi *Unfreezing*, *Cognitive Restructuring*, dan *Refreezing*, namun makna dari semua terminologi yang digunakan ketiganya sama.<sup>27</sup>

Tiga tahapan perubahan itu adalah:

a. *Unfreezing*

*Unfreezing* atau Mencairkan, yaitu keadaan di mana orang akan menjadi siap sedia untuk memperoleh atau mempelajari perilaku baru. Orang akan mengakui ketidakefektifan pola perilakunya sekarang dan bermaksud untuk belajar perilaku baru yang akan memebuatnya lebih efektif.<sup>28</sup>

b. *Changing* atau *Movement* atau *Cognitive Restructuring*

---

<sup>27</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta : Rajawali Pers), 2011, hlm 200

<sup>28</sup> T.Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua*, (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA), 2019, hlm 328

*Changing* atau *Movement* atau *Cognitive Restructuring* merupakan tahapan pembelajaran di mana pekerja diberi informasi baru, model perilaku baru, atau cara baru dalam melihat sesuatu. Maksudnya adalah membantu pekerja belajar konsep atau titik pandang baru. Para pakar merekomendasikan bahwa yang terbaik adalah menyampaikan gagasan kepada para pekerja bahwa perubahan ialah suatu proses pembelajaran berkelanjutan dan bukannya kejadian sesaat. Dengan demikian, perlu dibagun kesadaran bahwa dasarnya kehidupan adalah suatu proses perubahan terus menerus. Dengan kata lain berubah untuk mengembangkan tanggapan baru berdasarkan informasi baru.<sup>29</sup>

c. *Refreezing*

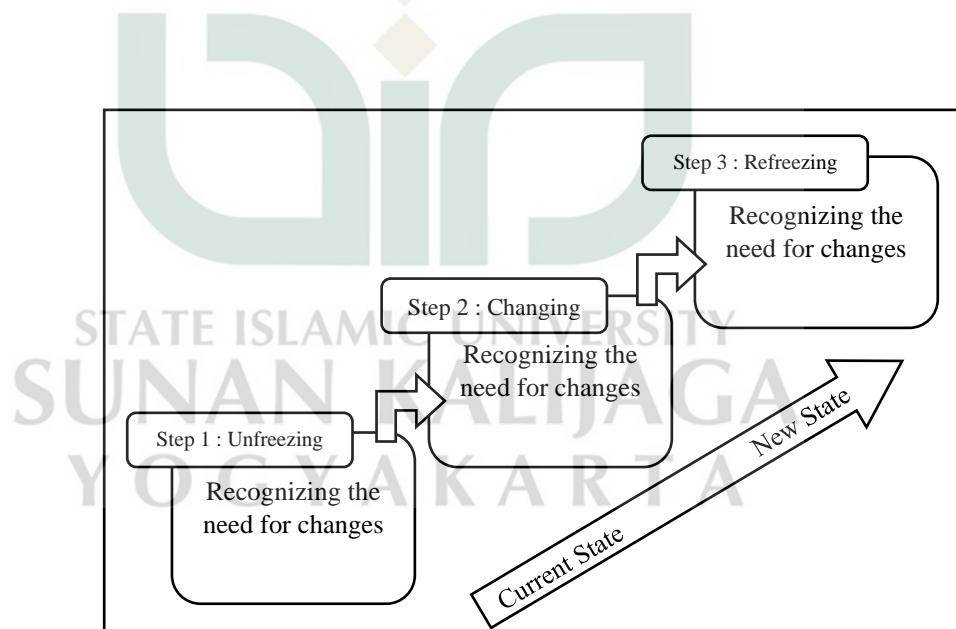
*Refreezing* atau pembekuan kembali merupakan tahap di mana perubahan yang terjadi distabilisasi dengan membantu pekerja mengintegrasikan perilaku dan sikap yang telah berubah ke dalam cara normal untuk melakukan sesuatu. Hal ini dilakukan dengan memberi pekerja kesempatan untuk menunjukkan perilaku dan sikap baru. Sikap dan perilaku yang sudah mampu kembali tersebut perlu dibekukan, sehingga menjadi norma-norma baru yang diakui kebenarannya. Dengan telah dibentuknya perilaku dan sikap baru,

---

<sup>29</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi*, (Bandung : PT Refika Aditama), 2016, hlm 106

perlu diperhatikan apakah masih sesuai dengan perkembangan lingkungan yang terus berlangsung. Apabila ternyata diperlukan perubahan kembali, maka proses *refreezing* akan dimulai kembali.<sup>30</sup> Menstabilkan perubahan dengan tanggapan baru ke dalam pribadi orang yang berkepentingan.

Mekanisme dasar untuk mengelola perubahan melalui tahapan diatas mencairkan untuk mengubah keseimbangan masa kini yang stabil, mendukung perilaku dan sikap yang ada, berubah untuk mengembangkan tanggapan baru berdasarkan informasi baru, membuka kembali dimana dilakukannya penstabilan perubahan dengan tanggapan baru kedalam pribadi orang berkepentingan.<sup>31</sup>



Gambar 1  
(Model Perubahan Kurt Lewin)

<sup>30</sup> Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta : Rajawali Pers), 2011, hlm 200

<sup>31</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi*, (Bandung : PT Refika Aditama), 2016, hlm 106

## H. Metode Penelitian

Metode penelitian secara garis besar merupakan beberapa komponen yang digunakan peneliti untuk memperoleh dan mendapatkan data untuk mencapai tujuan penelitian yang diharapkan. Adapun metode penelitian pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif.

### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Sejalan dengan Creswell, riset kualitatif secara garis besar adalah adanya upaya penggalian dan pemahaman makna terhadap apa yang terjadi pada individu atau kelompok, yang berasal dari persoalan sosial atau kemanusiaan.<sup>32</sup> Riset kualitatif merupakan kajian dari berbagai jenis materi empiris dari hasil wawancara, sejarah, interaksional, dan pengamatan yang berbasis pada pengalaman.<sup>33</sup>

### 2. Lokasi Penelitian

Lokasi pada penelitian ini berada di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

---

<sup>32</sup>Septiawan Santana K, *Menulis Ilmiah Metode Penelitian Kulitatif*. (Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia), 2007. hlm.1.

<sup>33</sup>*Ibid.* hlm.5.

### **3. Subjek dan Objek Penelitian**

#### **a. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian yang dimaksud adalah individu yang dijadikan informan dalam penelitian ini meliputi kepala balai BRTPD, kepala seksi bagian, serta staf yang bertugas di balik BRTPD.

#### **b. Objek Penelitian**

Objek penelitian adalah inti dari penelitian yang dilakukan. Objek penelitian yang dimaksud adalah Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

### **4. Jenis Data**

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.

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

Data primer merupakan data yang diperoleh di lapangan. Data primer merupakan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi oleh peneliti di lapangan. Pada penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan informan, observasi di organisasi terkait. Selain itu data primer juga didapat dari hasil rekaman wawancara dan rekaman foto di lokasi penelitian.

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

Data sekunder merupakan data pendukung dari data primer. Data sekunder tidak didapatkan langsung di lapangan. Data sekunder berupa literatur dan data pendukung lainnya. Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari website lembaga terkait dan penelitian terdahulu.

## 5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga macam yakni :

### a) Wawancara

Wawancara merupakan suatu bentuk komunikasi yang dilakukan oleh seorang pewawancara yang ingin memperoleh informasi dan data spesifik dari seorang informan melalui pertanyaan-pertanyaan, dengan tujuan tertentu.<sup>34</sup> Metode wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara bebas dan mendalam, yang mana peneliti berkedudukan sebagai pewawancara melakukan wawancara secara langsung dengan informan. Pada sistem wawancara ini peneliti menggunakan tanya jawab secara langsung, sehingga pewawancara mendapatkan jawaban dari informan pada setiap pertanyaan yang dilontarkan.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup>Deddy Mulyana, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya),2004, hlm. 180.

<sup>35</sup>Ahmad Tanzeh, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta:Teras),2011, hlm. 92

### **b) Observasi**

Observasi adalah suatu kegiatan pengamatan dan pencatatan data secara sistematis yang digunakan untuk mencari sebuah kesimpulan.<sup>36</sup> Metode ini merupakan bentuk pengamatan secara serius tentang data-data pendukung penelitian, seperti mengamati setiap program dan kegiatan yang dilakukan oleh Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non-partisipatif.

### **c) Dokumentasi**

Metode dokumentasi adalah pencarian data historis yang bersumber dari hal-hal yang berupa catatan, transkip, website, buku, surat kabar, notulen rapat, agenda dan sebagainya.<sup>37</sup> Adapun metode ini dimaksudkan guna mendapatkan data tentang dokumen yang ada.

Metode ini juga digunakan untuk memperoleh data agar lebih mengenal subyek yang diteliti.

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada Kepala Balai RTPD untuk menggali informasi perihal perencanaan, perancangan

<sup>36</sup>Siti Mahmudah, *Psikologi Sosial Teori dan Model Penelitian*, (Malang: UIN-Maliki Press),2011, hlm. 72.

<sup>37</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta),1993, hlm. 201.

kebijakan, Kepala Subag Tata Usaha perencanaan program dan pengaturan mekanisme kerja serta aturan operasional, Kepala Seksi Rehabilitasi Medik penanganan, pengadaan fasilitas medik, Pekerja Sosial perihal bagaimana penerapan yang terjadi dilapangan.

## 6. Metode Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses pencarian dan penyusunan secara sistematis data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, dengan menggunakan cara pengelompokan data, penjabaran data, penyusunan data, serta melakukan pemilahan mana yang penting dipelajari dan mana yang perlu dibuang sehingga mendapatkan kesimpulan yang dapat dipahami diri sendiri maupun orang lain.<sup>38</sup> Selain itu data-data yang telah terkumpul tersebut ditafsirkan secara sistematis agar dapat menghasilkan suatu pemikiran, pendapat, teori atau gagasan baru yang biasa disebut dengan hasil temuan (*findings*).<sup>39</sup> Ada tiga inti analisis data kualitatif yang digunakan peneliti sebagai berikut:<sup>40</sup>

### a) Reduksi Data

---

<sup>38</sup>Haris Herdiansyah, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika), 2010, hlm. 201.

<sup>39</sup>Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta), 2008) hlm. 158.

<sup>40</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta),2011, hlm. 335.

Reduksi data adalah proses pemilihan data dan informasi lapangan yang didapatkan dari proses wawancara, observasi dan dokumentasi. Proses ini berfungsi untuk menyeleksi, membuang yang tidak perlu, serta menajamkan data sehingga mendapatkan gambaran kesimpulan akhir yang terverifikasi.

**b) Penyajian Data**

Dalam penelitian kualitatif penyajian data atau yang juga dikenal dengan display data merupakan penyusunan data yang diperoleh di lapangan dengan menggunakan sistematika pembahasan yang tematik secara deskriptif. Proses ini bertujuan untuk memudahkan dalam penarikan kesimpulan.

**c) Penarikan Kesimpulan**

Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan langkah terakhir dalam tahap penelitian kualitatif. Penarikan kesimpulan bertujuan untuk menjawab rumusan masalah secara jelas dan tersusun secara sistematis.

**7. Keabsahan Data**

Peneliti menggunakan teknik triangulasi data sebagai alat untuk mengecek validasi data. Triangulasi adalah teknik cek keabsahan data dengan menggunakan sesuatu dari data lain untuk keperluan sebagai

pembanding terhadap data yang telah ada. Tiga hal yang perlu dilakukan dalam teknik triangulasi data yakni:<sup>41</sup>

- a) Menjadikan wawancara satu sumber dengan sumber yang lainnya sebagai pembanding.
- b) Membandingkan data hasil wawancara dengan hasil dokumentasi.
- c) Menjadikan data hasil pengamatan sebagai pembanding hasil wawancara

## I. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari beberapa pembahasan, agar dapat memberikan gambaran yang sistematis mengenai pemaparan hasil penelitian, maka perlu dijabarkan melalui sistematika penyusunan sebagai berikut :

**Bab I** berisi pendahuluan yang di dalamnya mencakup latar belakang penelitian, rumusan masalah, manfaat dan tujuan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

**Bab II** berisi gambaran umum yang terdiri dari dua sub bab, pada sub bab pertama menjelaskan profil Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah

---

<sup>41</sup>Lexy J. Maleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), 2002, hlm.178.

Istimewa Yogyakarta mulai dari letak geografis, sejarah, visi misi, struktur organisasi dan program kerja. Pada sub bab berikutnya berisi tentang profil singkat informan dalam penelitian.

**Bab III** berisi tentang pembahasan yang menjelaskan tentang hasil temuan-temuan di lapangan tentang gambaran penerapan manajemen perubahan pada kegiatan operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Serta faktor-faktor pendukung atas penerapan manajemen perubahan.

**Bab IV** berisi tentang kesimpulan dan saran yang dikemukakan oleh penulis sebagai jawaban dari rumusan masalah dan diakhiri saran penulis untuk para peneliti dan pengembang berikutnya, serta kata penutup. Sedangkan pada bagian akhir dari karya ilmiah ini adalah daftar pustaka dan lampiran-lampiran



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Implementasi Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Bantul Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta diterapkan dengan cukup baik dengan telah melakukan proses dan model perubahan Kurt Lewin yaitu; *Unfreezing, Changing, Refreezing*. Dengan mengikuti langkah-langkah penerapan serta menganalisis secara serius kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah dan perancangan atau perencanaan kebijakan tambahan yang dirasa perlu untuk menyesuaikan dengan kondisi lingkungan lokal di Balai RTPD, melibatkan setiap elemen. Salah satunya dengan di keluarkannya SOP-SOP Keputusan Kepala Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor : 188/00065. Tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Pencegahan, Pengendalian dan Penanggulangan Corona Virus Disease 2019 (*Covid-19*) di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2021.

Implementasi yang terjadi juga sudah melakukan proses menciptakan motivasi untuk berubah serta memunculkan kesadaran untuk

berubah, mendorong karyawan dan pekerja untuk mengganti perilaku dan sikap lama, dilihat dari lembaga yang telah menerapkan bekerja dari rumah atau *Work From Home (WFH)* dan dirasa perlu juga untuk tetap melakukan beberapa pekerjaan penting yang tidak dapat dilakukan dari rumah sehingga tindakan kerja di kantor atau *Wrok From Office (WFO)* dengan protokol kesehatan yang ketat.

Balai RTPD melakukan penstabilan serta evaluasi dilihat dengan diadakannya kegiatan Forum Konsultasi Pelayanan Publik,Pembahasan berupa pemaparan hasil indeks Kepuasan Masyarakat dan Standar Pelayanan yang diterapkan Balai RTPD, setalah pemaparan para hadirin serta tamu undangan diminta untuk mendiskusikan terkait dengan pelayanan pada Balai RTPD sebagai masukan untuk memperbaiki pelayanan agar lebih maksimal.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Bantul Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta yang telah diuraikan diatas tentang Implementasi Manajemen Perubahan Pada Kegiatan Operasional maka peneliti memberikan saran untuk Balai atau peneliti selanjutnya dan kiranya dapat menjadi pertimbangan melalui penelitian ini antara lain sebagai berikut:

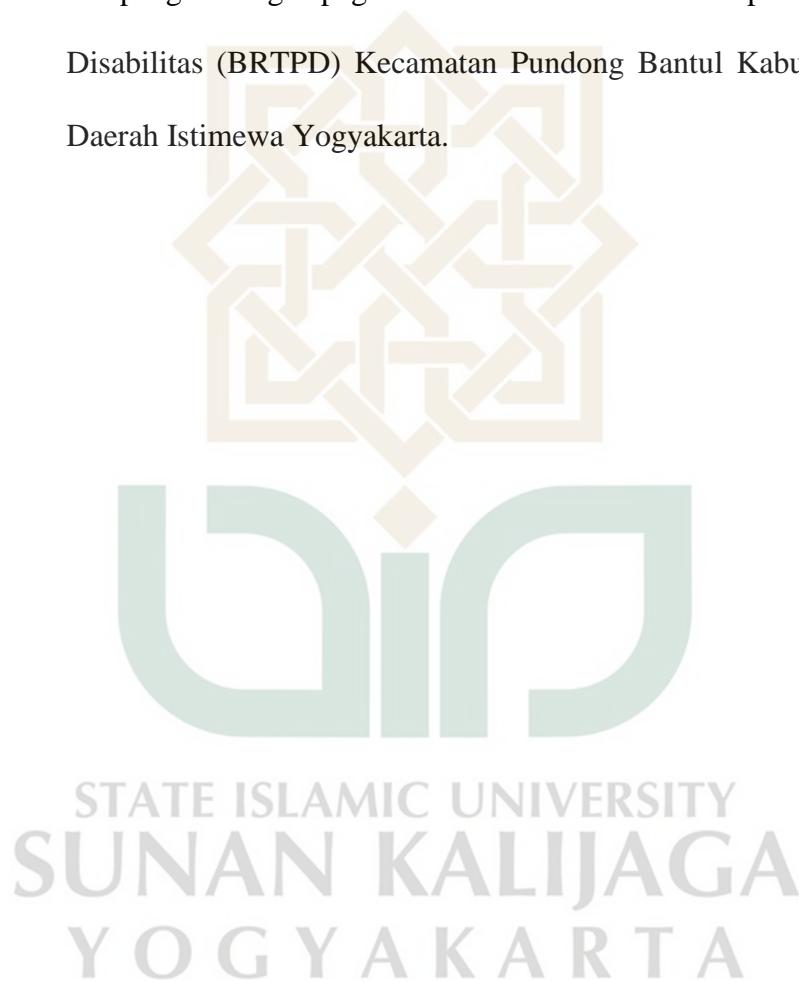
1. Bagi Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Bantul Kabupaten Bantul Daerah Istimewa

Yogyakarta, diharapkan terus mempertahankan proses pembelajaran tentang menghadapi perubahan yang terjadi , perubahan terjadi karena dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal, dimana pada kasus ini pendorong perubahan secara umumnya terjadi karena dorongan dari faktor eksternal dan diharapkan nantinya tetap dapat menangkap atau selalu bisa pekan akan perubahan yang terus akan terjadi. Menganggarkan dengan segera atau mempercepat pengadaan kebutuhan untuk hal-hal yang tidak terduga.

Balai RTPD harus membuat Pemetaan kerja pasca pandemi dengan memfokuskan penguasaan teknologi ataupun penguasaan media oleh pegawai karena masa pandemi kerja manjadikan prilaku baru yang berkenaan dengan kerja jarak jauh tanpa melakukan pekerjaan langsung di kantor. Dilihat dari penerapan kerja yang mulanya *Work From Home* dan dialihkan kembali ke *Work From Office* dimana himbauan kerja di kantor untuk mengurus kerja-kerja administrasi yang dapat dilakukan secara daring atau *online*, sehingga disarankan untuk membuat form, situs atau web menangani dan mengurusi keperluan administrasi yang mencakup pendaftaran PPKS baru, keperluan pelaksanakan pelatihan, atau acara seremonial secara daring dengan menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan pegawai guna penguasaan media berbasis *online*.

2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat melakukan penelitian lebih mendalam dan secara mendetail terkait manajemen perubahan, dan

melakukan penelitian terkait Budaya organisasi yang ada di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Bantul Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta. Diharapkan juga dapat melakukan penelitian terkait dengan pelatihan dan pengembangan pegawai di Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (BRTPD) Kecamatan Pundong Bantul Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Achmad Sobirin. *Manajemen Perubahan.* Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2013
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: Rineka Cipta, 1993
- Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Jakarta: Rineka Cipta, 2008
- Deddy Mulyana. *Metode Penelitian Kualitatif,* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004
- George R. Terry, Leslie W Rue. *Dasar-dasar Manajemen,* Jakarta : PT Bumi Aksara, 2019
- Herdiansyah, Haris. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial.* Jakarta: Salemba Humanika, 2010
- Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Konsep, Sejarah, Model, Strategis, dan Kontribusi SDM,* Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET ), 2019
- Mahmudah, Siti. *Psikologi Sosial Teori dan Model Penelitian.* Malang: UIN-Maliki Press, 2011
- Maleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002
- T.Hani Handoko, *Manajemen Edisi Kedua,* Yogyakarta:BPFE-YOGYAKARTA, 2019
- Sabardi Agus, dkk, *Manajemen Pengantar Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.* Yogyakarta : Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2014
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi,* Bandung : PT Refika Aditama, 2016
- Septiawan Santana K. *Menulis Ilmiah Metode Penelitian Kulitatif.* Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2007
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Penerbit Alfabeta, 2011

T. Hani Handoko. *Manajemen*, ed. 2, Yogyakarta: BPFE, 2014

Tanzeh,Ahmad. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta:Teras, 2011

Wibowo. *Manajemen Perubahan*. Jakarta : Rajawali Pers, 2011

Winardi. *Manajemen Perubahan: Management of Change*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005

## B. Jurnal

Elsa Pudji Setiawati dkk, *Manajemen Perubahan Organisasi Dinas Kesehatan dalam Revitalisasi Puskesmas di Kabupaten Sumedang*. Jurnal Sistem Kesehatan. Vol 1, No 3. (Jurnal Universitas Padjajaran, 2016) .hlm 122

Dina Melita, Efan Elpanso, *Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan: Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis*. Jurnal Management, Business and Accounting. Vol 19, No 2 (Jurnal Universitas Bina Darma, 2020). hlm 148

Marita Marta Wulan Sukma Dewi, *Implementasi Manajemen Perubahan Dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik Pada Masa Pandemi Di SD Kristen 03 Eben Haezer Salatiga*, Prosiding Webinar Nasional IAHN-TP Palangka Raya, No. 06 (Universitas Kristen Satya Wacana) 2021

Pricylia Chintya Dewi Buntuang, *Manajemen Perubahan di Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako. Vol 2, (Sulawawesi Tengah:Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Tadulako,2016). hlm 110

Suriya Jaya, *Manajemen Perubahan di Sekolah*, Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies, Volume 2, Nomer 2, April 2021 (UIN Sumatera Utara Medan, Indonesia) , 2021

## C. Skripsi

Kristanti Widayani, *Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Mts Negeri 3 Medan*, Skripsi Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2020

Yarsinta Rasadi, *Manajemen Perubahan Pada Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Bendo Kecamatan Nogosari Kabupaten Boyolali Tahun 2017/2018*, Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2019

Yuli Alfah. 2016. *Pengembangan Organisasi Berbasis Manajemen Perubahan (Studi di SMP Terpadu Ma'arif Gunungpring, Muntilan, Kabupaten Magelang)*, Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### D. Website

<https://covid19.go.id/peta-sebaran> diakses pada tanggal 01 agustus 2021, pukul 21:12

<https://promkes.kemkes.go.id/kmk-no-hk0107-menkes-328-2020-tentang-panduan-pencegahan-pengendalian-covid-19-di-perkantoran-dan-industri> diakses pada tanggal 01 agustus 2021, pukul 21:12

<https://covid19.go.id/p/protokol/pedoman-pencegahan-dan-pengendalian-coronavirus-disease-covid-19-revisi-ke-5> diakses pada 15 Agustus 2020 pukul 21:13

<https://brtpd.jogjaprov.go.id/penerapan-program-isolasi-karantina-dan-phbs-pola-hidup-bersih-dan-sehat-di-brtpd-untuk-menghindari-covid-19/> diakses pada tanggal 16 agustus 2020 pukul 17:16

<https://brtpd.jogjaprov.go.id/prosedur-dan-persyaratan/> diakses pada tanggal 05 juni 2021, pukul 19:25

<https://brtpd.jogjaprov.go.id/struktur-organisasi/> diakses pada tanggal 05 juni 2021, pukul 19:25

<https://brtpd.jogjaprov.go.id/sejarah/> diakses pada tanggal 05 juni 2021, pukul 19:26

<https://brtpd.jogjaprov.go.id/lokasi/> diakses pada tanggal 05 juni 2021, pukul 19:26

## CURICULUM VITAE

### A. Data Pribadi

Nama : Andreanto  
Alamat : Argamakmur, Bengkulu Utara,  
Telp/HP : 082282597069  
Email : andreanpili@gmail.com

### B. Riwayat Pendidikan Formal

1. SD N 18 Prumnas Arga Makmur, Bangkulu Utara (2004-2009)
2. SMP N 01 Arga Makmur, Bengkulu Utara (2009-2012)
3. SMA N 01 Arga Makmur, Bengkulu Utara (2012-2015)
4. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2015-Sekarang)

### C. Pengalaman Organisasi

1. Anggota Sanggar Musik SMA N 1 Argamakmur 2012
2. Ketua Rohis SMA N 1 Argamakmur 2013
3. Kader PMII Rayon Pondok Syahadat
4. Ketua HMPS Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga 2016