

**KESIAPAN ORGANISASI DAN PEMIMPIN ORGANISASI UNTUK
MELAKUKAN TRANSFORMASI PADA PERKUMPULAN PEDAGANG
PASAR BUNGA BANDUNGAN (P3BB) DI KECAMATAN BANDUNGAN**

TESIS



Oleh :

**DIAN NOVITASARI
NIM 20402200069**

KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**KESIAPAN ORGANISASI DAN PEMIMPIN ORGANISASI UNTUK
MELAKUKAN TRANSFORMASI PADA PERKUMPULAN PEDAGANG
PASAR BUNGA BANDUNGAN (P3BB) DI KECAMATAN BANDUNGAN**

Disusun Oleh :

Dian Novitasari

NIM. 20402200069

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang
panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Semarang, 26 Agustus 2024

Pembimbing

(Dr. Ardian Adhiatma, S.E., M.M.)

NIK. 210499042

**KESIAPAN ORGANISASI DAN PEMIMPIN ORGANISASI UNTUK
MELAKUKAN TRANSFORMASI PADA PERKUMPULAN PEDAGANG PASAR
BUNGA BANDUNGAN (P3BB) DI KECAMATAN BANDUNGAN**

**Disusun Oleh Oleh :
DIAN NOVITASARI
NIM. 20402200069**

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 27 Agustus 2024

Susunan Dewan Penguji :

Pembimbing

Penguji I


Dr. Ardian Adhiatma, S.E, M.M
NIK. 210499042

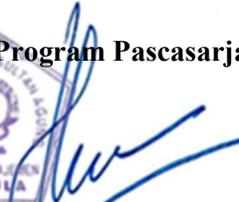

Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si.
NIK. 210491023

Penguji II


Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si.
NIK. 210492030

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal : 27 Agustus 2024

Ketua Program Pascasarjana


Prof. Dr. Ibnu Khajjar, SE, M.SI
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dian Novitasari
NIM : 20402200069
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “**kesiapan organisasi dan pemimpin organisasi untuk melakukan transformasi pada perkumpulan pedagang pasar bunga bandungan (p3bb) di kecamatan bandungan**” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 27 Agustus 2024

Pembimbing

Saya Yang Menyatakan


Dr. Ardian Adhiatma, S.E, M.M
NIK. 210499042


Dian Novitasari
NIM. 20402200069

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

“Sesungguhnya Tuhanku amat dekat lagi memperkenankan (doa hamba-Nya).”

– QS. Huud 61 –

PERSEMBAHAN :

Tesis ini kupersembahkan kepada :

- ❖ Ayah dan Ibuku atas do'a dan bekal ilmu yang diberikan
- ❖ Suamiku tercinta Wartono
- ❖ Anak- anakku tersayang Yoan, Anjelir dan Fakhri



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dian Novitasari
NIM : 20402200069
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

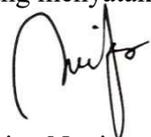
KESIAPAN ORGANISASI DAN PEMIMPIN ORGANISASI UNTUK MELAKUKAN
TRANSFORMASI PADA PERKUMPULAN PEDAGANG PASAR BUNGA
BANDUNGAN (P3BB) DI KECAMATAN BANDUNGAN

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 27 Agustus 2024

Yang menyatakan,



(Dian Novitasari)

ABSTRAK

KESIAPAN ORGANISASI DAN PEMIMPIN ORGANISASI UNTUK MELAKUKAN TRANSFORMASI PADA PERKUMPULAN PEDAGANG PASAR BUNGA BANDUNGAN (P3BB) DI KECAMATAN BANDUNGAN

Dian Novitasari, NIM. 20402200069, Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang

Penelitian ini dilatar belakangi kegiatan organisasi P3BB yang selama ini hanya bersifat Sosial dan Budaya. Untuk mencapai tujuan dari Visi dan Misi P3BB perlu adanya transformasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji kesiapan organisasi dan pemimpin organisasi untuk melakukan Transformasi dengan jumlah responden 7 orang. Data yang digunakan adalah data primer dengan cara mengirimkan kuesioner kepada para pelaku / pengurus / stakeholder dalam P3BB.

Disarankan untuk segera melangkah dengan kesiapan yang telah dimiliki untuk transformasi P3BB kepada kegiatan yang lebih dinamis.

Kata Kunci : Kesiapan Organisasi, Kesiapan pemimpin organisasi, Transformasi organisasi

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Alloh Subhanahu Wata'ala yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini sebagaimana yang telah direncanakan.

Pada tesis ini, penulis mengangkat topik tentang ” Kesiapan organisasi dan pemimpin organisasi untuk melakukan transformasi pada perkumpulan pedagang pasar bunga bandungan (p3bb) di kecamatan bandungan”.

Penyusunan tesis ini merupakan salah satu persyaratan untuk meraih Gelar Magister (S-2) di Program Studi Manajemen Jenjang Magister Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang Tahun 2024. Banyak pihak yang memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan proposal penelitian ini, oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Gunarto, S.H, M.Hum, sebagai Rektor Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E, M.Si, sebagai Ketua Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang
3. Dr. Ardian Adhiatma, S.E, M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi dan dukungan selama penyusunan penelitian ini.

4. Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si. dan Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan arahan.
5. Seluruh Dosen dan Staf Program Studi Manajemen Jenjang Magister UNISSULA Semarang.
6. Ayah dan Ibu yang senantiasa memberikan do'a terbaik dan bekal ilmu kepada penulis.
7. Suami dan anak-anakku yang telah memberikan semangat, dukungan, pengorbanan, serta do'a terbaik disetiap saat.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Jenjang Magister dan berbagai pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah berjasa dalam penelitian ini.

Semoga Allah Subhanahu wata'ala memberikan balasan yang terbaik kepada semua yang telah memberikan bantuan dan petunjuk kepada penulis.

Penulis menyadari atas keterbatasan yang ada dalam tesis ini, sehingga masih ditemui kekurangan dan ketidak sempurnaan. Oleh karenanya kritik dan saran dari pembaca sangat penulis nantikan.

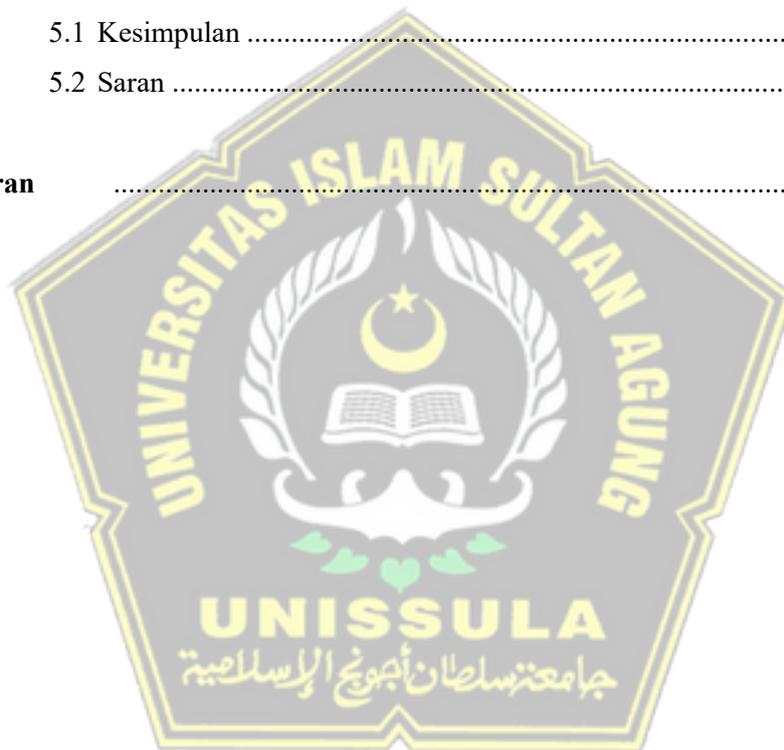
Aemarang, 26 Agustus 2024

Penulis

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PPENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN PPERSETUJUAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAHAN KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
2.1. Menejemen Perubahan	15
2.2. Readiness For Change.....	20
2.3. Tata Kelola P3BB.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1. Jenis Penelitian	31
3.2. Variabel dan Indikator	31
3.3. Sumber Data	32
3.4. Metode Pengumpulan Data	33
3.5. Informan	35

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	38
4.1	Deskripsi Identitas Responden	38
4.2	Rekapitulasi instrumen dan jawaban Responden	39
4.3	Reduksi Kata	53
4.4	Rekapitulasi hasil Jawaban Responden	55
4.5	Penyajian Data	74
4.6	Ferifikasi Kesimpulan	77
BAB V	PENUTUP	84
5.1	Kesimpulan	84
5.2	Saran	85
Lampiran		91



BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bunga potong merupakan komoditas perdagangan yang menjadi salah satu icon di wilayah Kecamatan Bandungan. Pasar Tradisionalpun tidak lepas dari adanya komoditas bunga potong. Dengan perkembangan jaman ahirnya bunga potong mendapatkan perhatian kusus bagi para pelakunya yang semakin lama semakin marak berkembang lebih besar, petani lebih banyak, tengkulak lebih banyak, pedagang juga lebih banyak. Dengan kondisi lokasi pasar bunga yang menjadi satu dengan tempat parkir angkot ahirnya pindah lokasi dari pasar tradisional Bandungan ke Halaman Balai Desa Jetis pada tahun 1999. Sejak saat itu pasar bunga potong memiliki kepengurusan sendiri dan sampai dengan saat ini telah berpindah lokasi pasar hingga beberapa kali.

Di awal tahun 2021 terbentuk kepengurusan dengan personil para pelaku Bunga Potong dengan nama P3BB (perkumpulan pedagang Pasar Bunga Potong) namun sampai dengan saat ini kegiatan hanya bersifat Sosial Budaya, padahal organisasi ini muncul ditengah para pelaku yang pedagang sifatnya sangat komersial. Seharusnya organisasi ini dapat mendukung para anggotanya untuk lebih optimal dalam mengkomersialkan komoditasnya.

Disini peran pemimpin organisasi sangat berperan, apalagi masalah yang sebenarnya ada dapat diselesaikan dengan keberadaan organisasi tersebut, namun kenyataanya organisasi menganggap tidak memiliki masalah, seperti contohnya fluktuasi harga bunga potong yang kurang stabil dapat diupayakan melalui organisasi dengan memperluas wilayah perdagangan namun selama ini hal tersebut dianggap biasa karena bulan bulan tertentu permintaan pasar akan bunga potong memang berkurang. Sehingga itu yang menyebabkan harga menurun.

Dalam hal ini kelompok menyiasatinya dengan mengadakan

vestifal bunga dengan menggunakan bunga untuk menjadi sebuah mega karya yang di arak di lingkungan Kecamatan Bandungan. Kegiatan ini dijadikan kegiatan tahunan semenjak tahun 2021 disetiap bulan muharam atau Suro. Hal tersebut tidak membuat nilai jual bunga menjadi stabil karena hanya bersifat sosial budaya.

Dalam rangka menuju kepada Visi dan Misi Organisasi dan juga untuk menjawab segala keadaan yang semakin berubah dari waktu ke waktu, disitulah seorang pemimpin harus mampu merubah strategi dalam memimpin organisasinya. Meskipun dibutuhkan kesiapan untuk berubah dari berbagai komponen dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan adalah kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi dan misi yang jelas, dan sebaiknya seseorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia dianggap tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan visi dan misi mampu memberi arah bagi kelanjutan suatu organisasi dimasa yang akan datang.

Kepemimpinan dalam bahasa inggris “Leadership” secara umum diartik sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia karena mempunyai kepentingan yang sama (Engkoswara dan

Aan Komariah, 2010: 177). Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat urgen dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, hal ini karena kepemimpinan menyangkut perilaku seorang pemimpin dalam rangka memengaruhi para pegawai atau karyawannya, sehingga para pegawai mau bekerja sama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia menyangkut perihal pemimpin atau cara seseorang memimpin (Anonim, 2005: 874).

Kepemimpinan menyangkut keberadaan sosok orang yang dipercaya menjadi pemimpin, yang dipandang memiliki kemampuan dan atau ketrampilan lebih baik dibandingkan rata-rata dari pegawai lainnya. Kepemimpinan seseorang dalam organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi yang dipimpinnya. Terdapat 3000 lebih penulisan dan definisi kepemimpinan yang telah diciptakan manusia.

Kepemimpinan (leading) dapat dikatakan termasuk dalam bagian dalam bagian manajemen, ia termasuk dalam proses sekaligus fungsi manajemen. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam suatu tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. GR Terry & LW. Rue memahami kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam suatu keadaan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi (GR. Terry Dan LW. Rue, 1993: 82).

Senada dengan pengertian tersebut, Sergiovani mengatakan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian proses kepemimpinan dalam mengatur dan menginspirasi kelompok kerja (orang-orang), untuk mencapai tujuan dengan menerapkan teknik-teknik mana-gemen. Kepemimpinan tanpa manajemen tidak lebih hanya kata-kata (rhetoric), sedangkan manajemen tanpa kepemimpinan tidak aktif akan menghasilkan kreativitas dan perubahan besar dalam organisasi (Sergiovani, 1987).

Menurut Gary Yukl dalam Bedjo Sujanto terdapat beberapa definisi yang saling berbeda yang ia kutip dari beberapa pendapat pakar yang mengkaji masalah kepemimpinan dan yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad. Beberapa definisi tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (Shared Goal).
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.
- e. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
- g. Para Pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya (Boedjo Sujanto, 2007: 68).

Senada dengan pendapat di atas tersebut, Sondang P.Siagian dalam Abdul Azis Wahab mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan

alat-alat dalam organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung atas caracara memimpin yang dipraktikkan orang-orang atasan (pemimpin-pemimpin) itu (Abdul Azis, 2008: 83).

Selanjutnya Soepardi dalam Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan Shalahuddin 47 bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

Salah satu model kepemimpinan yang diprediksi mampu mendorong terciptanya efektifitas suatu organisasi adalah kepemimpinan transformasional. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik dengan cara menunjukkan dan mendorong mereka untuk melakukan sesuatu yang kelihatan mustahil. Konsep kepemimpinan ini menawarkan perspektif perubahan pada suatu organisasi, sehingga para anggota menyadari eksistensi pemimpinnya untuk membangun organisasi yang siap menyongsong perubahan bahkan menciptakan perubahan.

Kepemimpinan transformatif didefinisikan sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan kharisma mereka untuk melakukan transformasi dan merevitalisasi organisasinya. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi

mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Berikut ini beberapa pengertian kepemimpinan transformasional dari beberapa sumber buku ;

Kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori kepemimpinan transformasional mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi (Rohmat 2020 : 66-69).

Menurut Danim kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan (Danim S 2024 : 54).

Menurut Bass dalam Yukl kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka (Yukl G. 2010 : 313)

Menurut Burns dalam Safaria Kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan (Safaria. T 2004 : 64)

Menurut Robbins & Judge pemimpin transformasional

adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya (Robbins, & Judge. 2008 : 90)

Menurut O’Leary dalam Pradana & Martha Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila dia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo organisasi mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru (Pradana, A., & Martha. 2013: 3).

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Sudarwan Danim dan Suparno, 2009 yaitu:

1. Pembaharu,
2. Memberi teladan,
3. Mendorong kinerja bawahan,
4. Mengharmoniskan lingkungan kerja,
5. Memberdayakan bawahan,
6. Bertindak atas sistem nilai,
7. Meningkatkan kemampuan terus menerus, dan
8. Mampu menghadapi situasi yang rumit

Menurut Robbins & Judge ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional, yaitu (Robbins, & Judge. (2008). :

1. Pengaruh Ideal (Idealized Influence)
2. Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation)
3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)
4. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)

Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi /

empat Elemen menurut Ancok (2020, hlm. 6) adalah sebagai berikut :

Idealized Influence (Pengaruh Idealisasi) Yaitu pimpinan yang mempunyai karisma dan kekuatan serta pengaruh yang besar untuk memberikan motivasi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Bawahan mempercayai pimpinan karena pimpinan dapat menunjukkan perilaku yang mengesankan yang membuat pimpinan disegani serta dapat menjadi contoh bagi pengikutnya. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, rasa hormat, antusiasme, dan kepercayaan bawahan.

Inspirational Motivation (Motivasi yang Inspirasional) Perilaku pemimpin yang menginspirasi dan merangsang antusiasme bawahan terhadap prestasi, serta mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan perusahaan serta meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pemimpin seperti ini memiliki visi menarik untuk masa depan, menetapkan standar tinggi bagi pengikutnya, optimis serta antusias memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang dilakukan.

Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) Perilaku pimpinan dalam menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan kemajuan pada sebuah organisasi serta menjadi pimpinan yang mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecahan masalah yang sedang atau akan dihadapi oleh sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki stimulus intelektual mampu mengembangkan kompetensi pengikutnya dengan cara memberikan tantangan dan berbagai pertanyaan agar pengikutnya selalu berusaha untuk mencari cara-cara baru dalam melakukan suatu pekerjaan. Dengan begitu pengikutnya tidak hanya melakukan pekerjaan sebagai rutinitas saja,

melainkan memaknainya sebagai ajang untuk mengasah keterampilan dan kemampuan secara terus menerus untuk mencapai pribadi yang ulet dan tangguh.

***Individualized Consideration* (Pertimbangan perseorangan)** Pemimpin mampu memperlakukan orang lain terutama bawahan sebagai individu atau pribadi unik dan mempertimbangkan kebutuhan individualnya serta aspirasi dan saran-sarannya. Dengan demikian pemimpin yang memiliki kepedulian perseorangan akan memberikan perhatian personal terhadap bawahannya serta menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang baik.

Salah satu elemen dari kepemimpinan Transformasional tersebut yaitu Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) itu yang arus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan Perkumpulan Pedagang Pasar Bunga Potong (P3BB) dimana pemimpin harus bisa mentransformasikan antara kebutuhan organisasi dan perkembangan lingkungan, seperti kebutuhan konsumen yang berubah dan teknologi yang meningkat. Namun bagaimana kesiapan pemimpin P3BB untuk merubah organisasinya lebih komersial, itu yang menjadi tugas besar seorang pemimpin P3BB.

Adanya perubahan lingkungan serta berbagai sistem serta budaya yang ada di wilayah Kecamatan Bandungan berdampak pada keseluruhan komponen masyarakat tak terkecuali juga Perdagangan Bunga potong.

Wilayah Kecamatan Bandungan merupakan Wilayah Pemerintahan Kabupaten Semarang dengan lokasi di lereng Gunung Ungaran memiliki ketinggian sekitar 700m DPL. Kecamatan bandungan memiliki 9 Desa dan 1 Kelurahan yaitu :

1. Desa Candi
2. Desa Banyukuning
3. Desa Kenteng
4. Kelurahan Bandungan
5. Desa Jetis
6. Desa Duren
7. Desa Mlilir
8. Desa Jimbaran
9. Desa Pakopen
10. Desa Sidomukti

Dengan wilayah geografis yang demikian Semua Desa/Kelurahan di wilayah Kecamatan Bandungan cocok untuk pembudidayaan Tanaman Bunga potong. Menurut penuturan salah satu warga Bandungan yang merupakan Pelaku perdagangan Bunga Potong, Abdul Rozaq (1934) Dusun Ngawinan Desa Jetis beliau menuturkan bahwa pada tahun 1955 Pasar Bunga sudah ada di Wilayah Kelurahan Bandungan satu lokasi dengan pasar tradisional yang lokasinya sekarang menjadi Alun Alun Kecamatan Bandungan.

Dari masa ke masa Pasar Bunga sebagai lokasi perdagangan bunga potong mengalami beberapa perpindahan lokasi dan Komoditas. Adapun komoditas yang sekarang ada dapat dikategorikan menjadi 2 kelompok yaitu Bunga Potong Lokal dan Bunga potong kiriman.

Jenis bunga potong lokal antara lain :

1. Bunga Dahlia
2. Bunga Keningkir
3. Aneka Bunga krisan
4. Bunga Ambrin
5. Bunga pikok
6. Bunga antarium
7. Bunga Aster
8. Bunga sedap malam

9. Aneka dedaunan dan lain lain

Jenis Bunga kiriman merupakan Jenis bunga yang biasanya lebih awet tahan lama dan ada beberapa jenis yang tidak di budidayakan di wilayah Kecamatan Bandungan. Adapun jenis bunga kiriman merupakan bunga yang dikirim dari luar daerah, dari Wonosobo, Malang, Bandung dan Jakarta.

Jenis bunga yang dikirim dari wonosobo adalah Cala lily dan panca warna, dari Malang biasanya adalah Berbagai bunga mawar dan dedaunan seperti daun Dolar, daun Pakis, dan lain-lainya. Begitu juga bunga kiriman dari Bandung seperti antarium, Garbera, mawar dan dari Jakarta ada Bunga Baby breath, cassabanca dan lain lain.

Dengan perkembangan jaman dan budaya yang semakin memberi peluang besar bagi pelaku usaha Bunga Potong, Pasar Bunga Potongpun mengalami berbagai perubahan dan perpindahan lokasi. Kemudian pada tahun 2021, para pelaku Bunga Potong baik petani tengkulak dan Pedagang Bunga Potong menyatukan diri dalam organisasi PERKUMPULAN PEDAGANG PASAR BUNGA BANDUNGAN yang telah disahkan dengan Akta Notaris Dyah Nawangwulan, SH. MKn. nomor 4 tanggal 17 April 2021 dan telah disahkan pula oleh Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui SK Kemenkumham Nomor AHU-0006022-0107 Tahun 2021 Tentang Pengesahan Pendirian Perkumpulan Pedagang Pasar bunga Bandungan dimana organisasi ini merupakan organisasi tingkat Provinsi Jawa Tengah.

Kelompok tersebut memiliki total jumlah anggota sebanyak 350 orang dengan susunan kepengurusan sebagai berikut :

Pembina	:	Subaedi
Penasehat	:	1. Suratno 2. Yamini 3. Priyanto
Ketua	:	Endro Pranoto

Sekretaris : Joko Srimanto

Bendahara 1 : Istiroah

Bendahara 2 : Mintarsih

Seksi Humas : 1. Junaedi

2. Rodhin

Seksi Dekorasi : 1. Aan

2. Amir

Visi Dan Misi Sebagaimana tercantum dalam akta Notaris adalah sebagai berikut :

Visi

Membangun rasa Kekeluargaan antar anggota untuk terciptanya kerukunan guna mencapai ekonomi yang santun dan dinamis.

Misi

1. Berketuhanan Yang Maha Esa
2. Menjalin persatuan dan kesatuan antar petani, pedagang bunga potong , dan anggota
3. Menjunjung tinggi nilai kebudayaan guna tercipta ekonomi santun
4. Berpotensi ekonomi gerakan dinamis mandiri, berbangsa dan bernegara
5. Mengedepankan musyawarah guna mencapai mufakat untuk tujuan bersama
6. Selalu bersama berusaha menciptakan kesejahteraan petani dan pedagang bunga guna mengangkat Daerah (Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah) yang indah.
7. Membentuk kelompok masyarakat yang berpotensi sebagai pedagang dalam wadah perkumpulan pedagang yang ada di kabupaten Semarang dengan

tujuan agar setiap permasalahan yang berkaitan dengan pedagang dapat diselesaikan secara gotong royong antar sesama anggota kelompok pedagang.

Dengan Visi dan Misi yang sedemikian ideal kegiatan dalam organisasi P3BB selama ini baru pada lingkup sosial yaitu :

1. Pertemuan seluruh anggota yang dilaksanakan setiap 3 bulan sekali berlokasi di Pasar Bunga Bandungan
2. Dibulan Muharam atau Bulan Suro dalam penanggalan Jawa mengadakan Even Festival Bunga yang selama ini dilaksanakan dengan menciptakan mega produk berasal dari bunga yaitu mobil yang dihias bung potong dan diarak berkeliling Kecamatan Bandungan
3. Pada tanggal 25 ramadhan diadakan santunan untuk anak yatim dimana pada waktu tersebut juga sekaligus sebagai ulangtahun dari Perkumpulan Pedagang Pasar Bunga Bandungan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “*Bagaimana Kesiapan pemimpin P3BB Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang mampu mentransformasikan organisasinya menjadi organisasi yang dinamis*”. Dimana semula P3BB hanya melaksanakan kegiatan yang bersifat Sosial budaya, menjadi ada dan terlaksananya kegiatan lain yang bersifat komersial atau menambah pendapatan bagi anggota dan masyarakat pada umumnya.

Kemudian pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :
“*mampukah Sumber Daya Manusia dalam P3BB siap untuk melaksanakan kegiatan organisasi yang lebih dinamis ?*”

1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitiannya untuk menuju organisasi yang dinamis dengan menerapkan pemimpin yang mampu mentransformasikan organisasi dan menyiapkan anggota organisasi untuk berubah menjadi organisasi yang dinamis

1.3 Manfaat Penelitian

1.3.1 Manfaat Akademik / Teori

Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang berupa model kepemimpinan transformasional dalam lingkup Kelompok P3BB.

1.3.2 Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi para Pelaku Bunga Potong dari Petani hingga tengkulak dan Pedagang pada khususnya dan bagi Seluruh warga Kecamatan Bandungan pada umumnya dapat dipakai sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia .

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Perubahan

2.1.1 Pengertian Manajemen Perubahan

Change Management adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengelola berbagai akibat yang muncul dari perubahan yang terjadi baik di internal dan eksternal perusahaan atau organisasi (Brauns, 2015). Konsep ini mendorong perusahaan untuk memiliki metode dalam merespon perubahan secara berkelanjutan. *Change Management* berfokus pada hasil perubahan yang akan dicapai dengan program dan pengaturan (Laužikas & Miliute, 2019; Schell, 2019). Strategi *Change Management* menciptakan rasa kepemilikan dalam upaya meningkatkan perbaikan berkelanjutan, terukur untuk menghadapi perubahan yang terjadi saat ini ataupun perubahan di masa depan (Dorogaia, 2022).

Penerapan *Change Management* dimulai dari pemahaman oleh seluruh elemen perusahaan terkait keadaan organisasi saat ini. Kemudian diikuti dengan penyusunan dan pelaksanaan strategi yang tepat sesuai dengan target perusahaan. Tujuan pertama *Changes Management* yaitu sebagai strategi bertahan perusahaan agar tidak tertinggal di tengah perkembangan bisnis dan pasar (F. C. Lunenburg, 2010). Dengan cara mengamati dan merespon perubahan yang terjadi, baik perubahan di internal atau eksternal perusahaan. Respon perusahaan atas perubahan tersebut nantinya akan disesuaikan dengan target jangka pendek dan jangka panjang perusahaan. Sehingga dengan adanya perubahan membuat perusahaan bisa

bertahan dan bersaing dengan para kompetitor. *Change Management* membuat perusahaan mampu beradaptasi atau menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang terjadi baik di internal maupun eksternal perusahaan (Arbaugh, 2002; Dean Anderson & Linda S Ackerman Anderson, 2001).

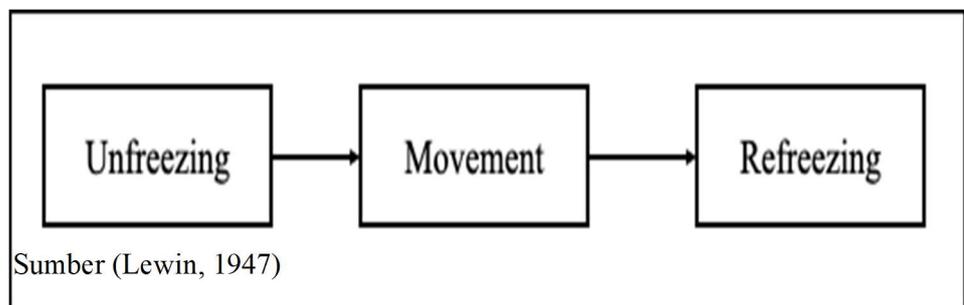
Di dalam lingkungan internal perubahan perusahaan bisa muncul dari sikap para tenaga kerja, perubahan struktur perusahaan hingga perubahan teknologi dan peralatan yang digunakan (Cameron & Green, 2009). Sedangkan perubahan yang terjadi dari lingkungan eksternal perusahaan seperti perubahan pola pasar, terjadinya konflik sosial politik yang cukup besar, wabah penyakit, keluarnya peraturan atau kebijakan baru serta perkembangan teknologi, kemudian, meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan agar tetap dapat bersaing di tengah perkembangan dan perubahan pasar (Battilana & Casciaro, 2012).

Manajemen perubahan adalah proses memandu perubahan organisasi hingga membuahkan hasil, mulai dari tahap awal konsepsi dan persiapan, hingga implementasi dan, akhirnya, resolusi (Brauns, 2015). Penerapan *Change Management* akan membantu perusahaan dalam perbaikan efektivitas mulai dari tenaga kerja, perbaikan sistem, struktur organisasi dan implementasi berbagai strategi perusahaan (Waeger & Weber, 2019). Strategi manajemen yang efektif sangat penting untuk memastikan bisnis berhasil bertransisi dan beradaptasi dengan perubahan apa pun yang mungkin terjadi (Cameron & Green, 2009; Kettinger & Grover, 1995).

Manajemen perubahan dapat disimpulkan sebagai sebuah

pendekatan sistematis untuk menangani transisi atau transformasi tujuan, proses, atau teknologi organisasi. Tujuan dari manajemen perubahan adalah untuk mengimplementasikan strategi untuk mempengaruhi perubahan, mengendalikan perubahan dan membantu orang untuk beradaptasi dengan perubahan (F. Lunenburg, 2010).

Perubahan dapat diperkenalkan dengan sukses ketika faktor-faktor yang kondusif ada dalam sistem organisasi. Menurut Lewin pada tahun 1947 perilaku adalah hasil dari dua kekuatan yang saling berlawanan, dimana satu kekuatan mendorong ke arah status quo (kekuatan penahan) sementara kekuatan lainnya mendorong ke arah perubahan atau kondisi yang diinginkan (kekuatan pendorong) (Saleem *et al.*, 2019). Dengan memahami dan menganalisis kekuatan-kekuatan ini, perubahan yang sukses dalam organisasi dapat dicapai melalui adopsi model perubahan tiga langkah Lewin (Ahmed Al-Maamari *et al.*, 2018b). Model ini menjelaskan tentang bagaimana memulai, mengelola, dan menstabilkan proses perubahan. Model ini melibatkan proses tiga langkah, yaitu pencairan, pergerakan, dan pembekuan, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.1



Gambar 2.1 *Lewin's three step change model.*

Berdasarkan model Lewin tersebut, proses perubahan membutuhkan penghapusan perilaku dan sikap yang ada serta pembelajaran dan adopsi sikap yang baru. Selain itu, untuk memastikan proses perubahan efektif, sikap dan perilaku baru perlu diperkuat agar menjadi bagian dari budaya kerja. Tahap pertama dalam proses perubahan perilaku disebut *Unfreezing*, isu atau masalah yang muncul dijelaskan dan dikomunikasikan kepada individu sehingga kebutuhan dan pentingnya perubahan dapat dimengerti dan dapat diterima. Fase ini membutuhkan dorongan kepada individu untuk membuang sikap dan perilaku lama dengan meyakinkan individu bahwa perubahan bahwa perubahan itu perlu dilakukan (Ahmed Al-Maamari et al., 2018b). *Unfreezing* dapat dicapai dengan mengurangi kekuatan penahan dan meningkatkan kekuatan pendorong menuju tingkat keseimbangan yang baru (keadaan yang diinginkan).

Langkah kedua Lewin dalam proses perubahan adalah pergerakan, yang melibatkan perubahan ke sikap dan perilaku yang diinginkan. Karena perilaku lama telah dihilangkan dan dibuang, individu siap untuk berperilaku baru dan mengubah perspektif. Langkah ini adalah tahap pembelajaran di mana informasi, model, dan nilai-nilai baru diberikan agar dapat beroperasi secara efektif efektif dalam situasi seperti itu. Selain itu, ide, sikap dan perilaku baru dapat diuji dan ditingkatkan selama proses pembelajaran perilaku baru yang tidak membeku yang penting bagi dua tahap lainnya untuk dijalani oleh orang-orang yang melakukan perubahan yang efektif (Ahmed Al-Maamari et al., 2018b).

Refreezing adalah langkah terakhir dalam proses perubahan perilaku. Pada tahap ini, sikap, nilai, dan perilaku baru distabilkan untuk memastikan

cara-cara baru dalam beroperasi diperkuat dan berkelanjutan. Kecocokan antara perilaku baru dan tradisi organisasi harus dipastikan karena tanpa kecocokan, perilaku baru tersebut kemungkinan besar akan padam. Pembekuan kembali dapat dicapai dengan memperkuat situasi baru melalui mekanisme formal seperti kebijakan, prosedur, peraturan dan regulasi (Ahmed Al-Maamari *et al.*, 2018b).

2.1.2 Jenis-jenis Manajemen Perubahan

Todnem mengidentifikasi jenis-jenis perubahan utama yang dikategorikan berdasarkan tingkat kejadiannya menjadi perubahan yang tidak berkesinambungan dan bertahap (Todnem, 2005):

1. *Discontinuous Change* pendekatan ini memungkinkan perilaku defensif, rasa puas diri, fokus ke dalam, dan rutinitas, yang sekali lagi menciptakan situasi di mana reformasi besar sering dibutuhkan.
2. *Incremental Change* kemampuan untuk berubah secara terus menerus secara mendasar untuk mengikuti laju perubahan yang bergerak cepat
3. *Bumpy Incremental Change* yang ditandai dengan periode relatif damai yang diselingi oleh percepatan laju perubahan
4. *Continuous Change* adalah perubahan departemental, operasional, yang sedang berlangsung,
5. *Bumpy Continuous Change* merupakan strategi di seluruh organisasi dan kemampuan untuk terus menyesuainya dengan tuntutan eksternal dan lingkungan internal.

Jenis perubahan jika dilihat dari bagaimana perubahan itu terjadi, memunculkan beberapa pendekatan yang berbeda, seperti yang diidentifikasi dalam beberapa literatur didominasi oleh perubahan yang

direncanakan dan perubahan yang muncul (Tan, 2006). Meskipun tidak ada satu pendekatan yang diterima secara luas, jelas dan praktis untuk manajemen perubahan organisasi yang menjelaskan perubahan apa yang perlu dilakukan oleh organisasi dan bagaimana mengimplementasikannya (Mento *et al.*, 2002). Beberapa jenis tersebut adalah :

1. *Planned Changes*, pendekatan terencana untuk perubahan organisasi mencoba untuk menjelaskan proses yang menghasilkan perubahan. Pendekatan terencana menekankan pentingnya memahami berbagai kondisi yang harus dilalui oleh sebuah organisasi untuk berpindah dari kondisi yang tidak memuaskan ke kondisi yang diinginkan.
2. *Emergent changes*, pendekatan yang muncul cenderung melihat perubahan yang didorong dari bawah ke atas. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perubahan terjadi begitu cepat sehingga tidak mungkin bagi manajer senior secara efektif untuk mengidentifikasi, merencanakan, dan mengimplementasikan tanggapan organisasi yang diperlukan sehingga tanggung jawab untuk perubahan organisasi harus menjadi semakin terdesentralisasi.

2.2 Readiness For Change

2.1.1 Definisi *Readiness For Change*

Readiness adalah istilah yang sering digunakan terkait dengan perubahan, dan namun hanya ada sedikit pemahaman tentang konstruk ini (Lehman *et al.*, 2002). Kesiapan adalah konstruk yang relevan tidak hanya sebelum inisiasi perubahan, tetapi juga selama proses perubahan (Nilsen *et al.*, 2020). Namun, kesiapan pada dasarnya adalah konstruk yang

berorientasi pada masa depan; hal ini berkonotasi dengan proses persiapan atau keadaan siap untuk tindakan di masa depan (Weiner, 2009). Meskipun seseorang dapat menanyakan atau menilai kesiapan di berbagai titik dalam proses perubahan, pertanyaan atau penilaian ini berfokus pada kesiapan untuk langkah atau tahap berikutnya dalam proses tersebut (misalnya, siap untuk, siap untuk). Kesiapan secara interen melibatkan masa depan; dalam wacana sehari-hari, kesiapan dianggap sebagai pendahulu dari tindakan atau respons.

2.2.2 Kesiapan Individu Untuk Berubah

Kesiapan untuk berubah dapat didefinisikan sebagai pengetahuan sebelumnya terhadap sikap baik yang meningkat atau menurun terhadap upaya perubahan (Vakola, 2014). Kemudian, (Haffar *et al.*, 2019) membuat konsep kesiapan untuk berubah yang merupakan sudut pandang karyawan tentang perlunya perubahan organisasi yaitu penerimaan terhadap perubahan dan juga keyakinan karyawan tentang perubahan yang akan memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi.

Keyakinan, sikap, dan niat individu merupakan filter yang digunakan orang untuk memutuskan apakah perlu adanya perubahan atau apakah organisasi mampu mengimplementasikan perubahan (Lizar *et al.*, 2015). Konsep "kesiapan" telah digunakan untuk merefleksikan tiga konsep yang berbeda; yaitu kesiapan individu untuk berubah, atau kepercayaan diri terhadap kemampuannya (*self-efficacy*), kesiapan organisasi yang dipersepsikan untuk berubah, atau kepercayaan diri terhadap kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan; dan kesiapan organisasi yang sesungguhnya untuk berubah, atau kemampuan organisasi untuk

mengimplementasikan perubahan (Desplaces, 2005).

Kesiapan individu untuk berubah didefinisikan sebagai sejauh mana sejauh mana seorang individu siap untuk berpartisipasi dalam aktivitas organisasi yang berbeda (Ahmed Al-Maamari *et al.*, 2018b). Hal ini dipandang sebagai pendahulu dari perilaku penolakan, atau dukungan atau dukungan terhadap upaya perubahan yang dilakukan oleh organisasi (Madsen *et al.*, 2006). Sebagai sebuah sikap, kesiapan untuk berubah disajikan dalam penelitian ini sebagai sebuah medan kekuatan, yang mendukung atau menolak perubahan. Kekuatan-kekuatan tersebut harus diubah agar perubahan dapat terjadi (Desplaces, 2005). Kesiapan individu untuk berubah mencerminkan pikiran, perasaan, dan niat seorang individu individu, yang mungkin atau mungkin tidak mengarah pada perilaku tertentu yang terkait dengan sikapnya (Vakola, 2014).

2.2.3 Kesiapan Organisasi Untuk Berubah

Kesiapan organisasi untuk berubah dianggap sebagai pendahulu yang penting untuk keberhasilan implementasi perubahan yang kompleks dalam pengaturan perawatan kesehatan (Weiner, 2009). Kegagalan dalam membangun kesiapan yang memadai merupakan penyebab dari setengah dari semua upaya perubahan organisasi berskala besar yang tidak berhasil (Kotler *et al.*, 2016).

Kesiapan organisasi adalah sebuah konstruk multi-level di mana kesiapan bisa tinggi atau rendah untuk individu, tim, departemen, atau organisasi (Adam & Hanafi, 2022; Marcel van Oosterhout *et al.*, 2007). *Readiness* dapat diteorikan, dinilai, dipelajari, atau ditingkatkan pada setiap

tingkatan (Dalton *et al.*, 2003). Sayangnya, kebingungan muncul ketika istilah kesiapan organisasi untuk perubahan digunakan ketika berbicara tentang kesiapan individu, tim atau satuan kerja. Kejelasan akan lebih baik jika istilah tersebut digunakan untuk membicarakan kesiapan di tingkat organisasi, dan jika istilah lain seperti ' kesiapan individu untuk berubah' atau ' kesiapan tim untuk perubahan ' digunakan ketika berbicara tentang kesiapan di tingkat lain. Kesiapan organisasi untuk berubah didefinisikan sebagai kesiapan psikologis dan perilaku anggota organisasi untuk mengimplementasikan perubahan (Nilsen *et al.*, 2020).

Dua aspek dari kesiapan organisasi untuk berubah dijelaskan, komitmen perubahan, atau sejauh mana anggota organisasi menunjukkan tekad atau tekad bersama untuk melaksanakan perubahan; dan kemandirian perubahan, atau sejauh mana anggota organisasi memiliki rasa percaya diri dalam kemampuan kolektif mereka untuk melaksanakan perubahan (Weiner, 2009). Ketika kesiapan organisasi tinggi, anggota organisasi lebih mungkin untuk memulai implementasi perubahan, bertahan dalam menghadapi rintangan atau kemunduran, dan terlibat dalam perilaku kooperatif atau bahkan memperjuangkan untuk mendukung upaya perubahan (Tsalits & Kismono, 2019).

Kesiapan organisasi untuk berubah dapat didefinisikan sebagai kesiapan psikologis dan perilaku anggota organisasi untuk mengimplementasikan perubahan (Weiner, 2009). Definisi formal ini mengikuti pengertian sehari-hari tentang kesiapan sebagai 'bersedia dan mampu'. Kesiapan psikologis dan perilaku anggota organisasi dapat dipahami dalam hal komitmen perubahan dan keberhasilan perubahan

(Weiner, 2009).

Komitmen perubahan mengacu pada tekad atau tekad bersama anggota organisasi untuk melakukan tindakan yang terlibat dalam implementasi perubahan (Weiner, 2009). Fokus pada tekad bersama menjadi hal yang penting, karena perubahan dalam organisasi sering kali melibatkan tindakan kolektif dan terkoordinasi oleh banyak orang, yang masing-masing memberikan kontribusi terhadap upaya implementasi. Karena implementasi dalam organisasi sering kali merupakan sebuah permainan tim dimana masalah muncul ketika beberapa anggota organisasi bertekad atau bertekad untuk mengimplementasikan perubahan, namun yang lainnya tidak.

Setiap anggota organisasi dapat memutuskan atau bertekad untuk mengimplementasikan perubahan karena alasan yang berbeda. Sebagai contoh, mereka dapat berkomitmen untuk mengimplementasikan perubahan karena mereka ingin (mereka menghargai perubahan), karena mereka harus (mereka tidak memiliki banyak pilihan), atau karena mereka harus (mereka merasa berkewajiban) (Nilsen *et al.*, 2020).

Dari ketiga dasar komitmen tersebut, motif 'ingin' mencerminkan tingkat komitmen tertinggi untuk mengimplementasikan perubahan. Keberhasilan perubahan mengacu pada perasaan bersama anggota organisasi tentang kemampuan kolektif mereka untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang terlibat dalam implementasi perubahan (Weiner, 2009).

Beberapa poin tentang definisi konseptual kesiapan organisasi untuk perubahan ini perlu didiskusikan. Pertama, kesiapan organisasi dipahami dalam istilah psikologis (Daniel T Holt *et al.*, 2009). Yang lain

menggambarkan kesiapan organisasi untuk berubah dalam istilah yang lebih struktural, menekankan sumber daya keuangan, material, manusia dan informasi organisasi (Adam & Hanafi, 2022; Dalton *et al.*, 2003; Lehman *et al.*, 2002; Lokuge *et al.*, 2019; Marcel van Oosterhout *et al.*, 2007; Vaishnavi *et al.*, 2019; Weiner, 2009).

Beberapa orang memahami kesiapan organisasi untuk berubah secara psikologis dan struktural, meskipun bagaimana kedua pandangan ini dipertemukan masih belum jelas (Holt *et al.*, 2010; Scaccia *et al.*, 2015). Dalam teori yang disajikan di sini, fitur struktural berfungsi sebagai penghalang penentu persepsi psikologis. Artinya, anggota organisasi mempertimbangkan aset dan defisit struktural organisasi dalam dalam merumuskan penilaian efektivitas perubahan mereka. Kedua, kesiapan organisasi bersifat situasional dan spesifik; tidak / bukan merupakan keadaan umum atau kecenderungan yang bertahan lama seperti sikap. Meskipun beberapa fitur organisasi menciptakan konteks yang lebih mudah menerima perubahan konteks yang mudah menerima perubahan pada umumnya tidak diterjemahkan secara langsung ke dalam kesiapan untuk mengimplementasikan perubahan tertentu.

Perubahan mengajarkan beberapa hal diantaranya adalah bukan hanya konteks perubahan namun yang terpenting adalah kesiapan dapat berfluktuasi dari waktu ke waktu seiring dengan perubahan kondisi (Diwanti *et al.*, 2022). Bisa jadi konteks yang dapat diterima merupakan kondisi yang diperlukan namun cukup untuk kesiapan. Sebagai contoh, hubungan manajerial-klinis yang baik mungkin diperlukan untuk mendorong perubahan meskipun hal tersebut tidak menjamin bahwa para dokter akan

berkomitmen untuk menerapkan perubahan tertentu. Teori yang diusulkan di sini merangkul kemungkinan ini dengan mempertimbangkan fitur konteks organisasi yang reseptif sebagai penentu kesiapan, bukannya kesiapan itu sendiri. Demikian pula, teori ini menyatakan bahwa faktor situasional, seperti waktu atau kecepatan perubahan, juga berfungsi sebagai faktor penentu yang potensial.

Ketiga, komitmen perubahan dan keberhasilan perubahan - dua aspek dari kesiapan organisasi - secara konseptual saling terkait dan sering kali berkorelasi secara empiris. Kurangnya kepercayaan diri dalam kemampuan seseorang untuk melakukan suatu tindakan dapat merusak motivasi seseorang untuk terlibat dalam tindakan tersebut (Bandura, 1997). Demikian juga, rasa takut dan emosi negatif lainnya dapat membuat seseorang mempertanyakan atau meremehkan kemampuannya. Kedua aspek kesiapan organisasi ini diharapkan dapat bervariasi namun tidak sempurna.

Di satu sisi, anggota organisasi bisa jadi sangat percaya diri dengan kemampuan kolektif mereka untuk mengimplementasikan suatu perubahan tertentu, namun hanya menunjukkan sedikit tekad atau tekad untuk melakukannya. Di sisi lain, anggota organisasi bisa jadi sangat termotivasi untuk menerapkan perubahan tertentu, namun tidak yakin dengan kemampuan mereka untuk melakukannya dengan sukses. Dalam praktiknya, komitmen perubahan dan keberhasilan perubahan cenderung bergerak ke arah yang sama. Akhirnya, kesiapan organisasi untuk berubah dapat dianggap sebagai sebuah proses atau keadaan (Stevens, 2013). Seperti yang telah disebutkan di atas, kesiapan dapat meningkat atau menurun sebagai

fungsi dari perubahan keadaan (Scaccia *et al.*, 2015). Kesiapan juga dapat dilihat sebagai aliran aktivitas yang berada dalam waktu, seperti mempersiapkan atau mempersiapkan, bukan sebagai peristiwa yang terpisah.

2.2.4 Dimensi *Readiness to Change*

Menurut Armenakis dan Harris (2009), terbentuknya keyakinan, sikap dan intensi merupakan hasil dari lima persepsi atau keyakinan, yaitu bahwa :

- 1) Perubahan memang perlu untuk dilakukan karena terdapat perbedaan/kesenjangan antara kondisi sekarang dengan yang diinginkan/seharusnya (*discrepancy*). Persepsi ini menumbuhkan kesadaran akan perlunya dilakukan perubahan.
- 2) Perubahan tersebut merupakan suatu perubahan yang tepat (*appropriateness*). Persepsi ini dapat menumbuhkan bahwa mereka melakukan sesuatu yang benar dan pasti serta meningkatkan rasa percaya diri terhadap kemampuan mereka
- 3) Organisasi dan individu di dalamnya memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan tersebut (*efficacy*). Keyakinan terhadap hal tersebut akan meningkatkan motivasi dan lebih mau untuk usaha yang lebih dari yang diharapkan, sehingga meningkatkan efektivitas usaha perubahan.
- 4) Terdapat dukungan yang memadai dari para pemimpin organisasi (*principal support*). Persepsi ini menegaskan adanya komitmen dari pimpinan, yang kemudian menurunkan rasa ketidakpastian yang

terjadi karena perubahan serta meingkatkan komitmen untuk mencapai tujuan perubahan.

- 5) Perubahan akan memberikan manfaat/ keuntungan bagi mereka (*valence*). Manfaat yang jelas baik itu jangka pendek maupun panjang dan seberapa menarik manfaat tersebut bagi para anggota organisasi tentu saja akan berpengaruh terhadap komitmen anggota organisasi untuk berubah.

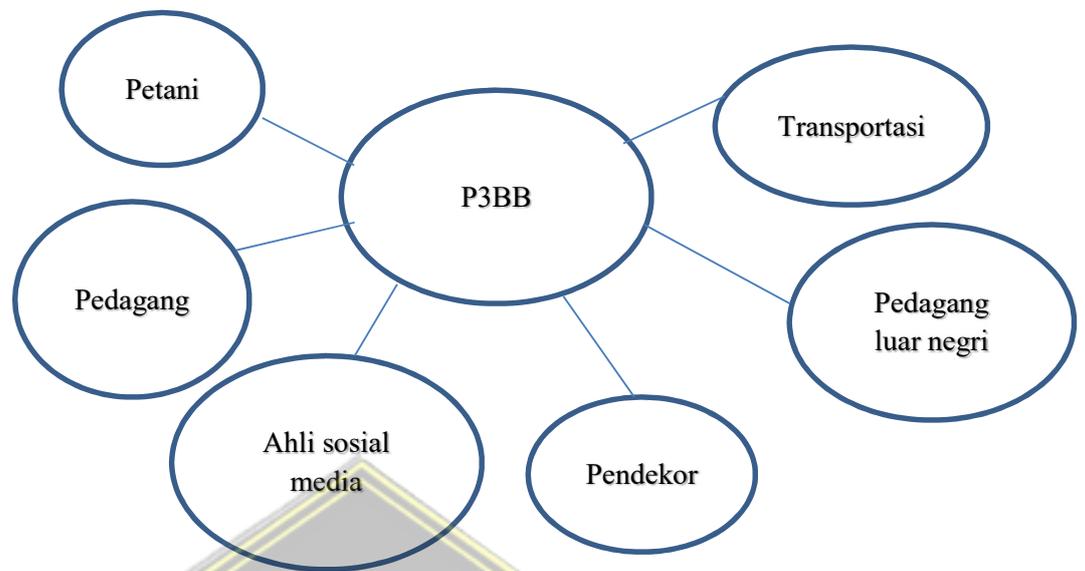
Kelima persepsi di atas dapat sebagai faktor-faktor atau dimensi psikologis yang terjadi secara personal di setiap individu yang terlibat dalam perubahan organisasional. Holt dan Vardaman (2013) berpendapat bahwa, selain faktor psikologis, terdapat faktor lain dalam membentuk kesiapan untuk berubah yaitu faktor-faktor structural atau kontekstual. Faktor-faktor struktural tersebut merefleksikan kondisi dimana perubahan terjadi dan tingkatan dimana kondisi ini mendukung atau implementasi perubahan, termasuk kesesuaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan individu dengan tuntutan. Dukungan iklim atau *climate* baik yang *tangible* maupun *intangible* serta strategi-strategi perubahan.

2.3 Tata Kelola P3BB

2.3.1 Struktur Jaringan Organisasi P3BB

Dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari para pelaku masih belum mengoptimalkan fungsi keberadaan organisasi. Hal tersebut seharusnya ditangkap oleh ketua dimana ketua dapat mengoptimalkan jaringan yang ada sehingga dapat memberikan kontribusi kepada P3BB.

Ada beberapa jaringan yang dapat dijalin baik dan berpotensi membesarkan P3BB seperti dalam gambar 2.3



2.4 Skema Perdagangan yang dilakukan oleh para anggota P3BB

2.4.1 Perdagangan individual

Anggota P3BB yang melakukan kegiatannya selama ini dilakukan secara individual, dimana petani akan membawa daganya kepasar dan menjualnya kepada pedagang dan dari pedagang menjualnya kepada pendekor.

Sama sekali tidak ada peran dari P3BB sehingga pada saat ada stok bunga melimpah dari petani dan permintaan pasar tidak banyak akan menimbulkan penurunan harga

2.4.2 Perdagangan yang melibatkan P3BB

Perdagangan ini diharapkan dapat memperluas lokasi pemasaran sampai ke luar negeri. Hal ini diharapkan akan menstabilkan harga Bunga Potong pada saat adanya hasil panen yang melimpah atau saat ada penurunan permintaan pasar. Terlebih dari itu kegiatan

eksport dapat merangsang petani agar lebih banyak memproduksi Bunga Potong, juga merangsang warga lain untuk memperbesar produksi bunga potong yang menjadi salah satu icon wilayah Kecamatan Bandungan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian melakukan penelitian dengan menggunakan metodologi penelitian kualitatif, dengan tujuan agar bisa mendapatkan data secara lebih jelas dan lebih lengkap sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengungkapkan suatu fenomena secara menyeluruh (holistik) berdasarkan situasi lapangan (konseptual).

Metode penelitian kualitatif dapat disebut sebagai metode penelitian naturalistic, karena penelitian dilakukan sesuai dengan kondisi lapangan (*natural setting*) karena data penelitian yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan traingulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil dari penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2017).

3.2. Narasumber

Subjek penelitian atau informan merupakan individu-individu yang diwawancarai untuk mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan oleh peneliti terhadap suatu topik yang akan diteliti. Informasi dan data yang diperoleh akan membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitiannya. Dalam hal ini, informan memberikan pandangannya terhadap suatu nilai, sikap, proses serta interaksi sosial yang berlangsung dalam penelitian ini (J.Moleong, 2014).

Pengambilan sampel atau narasumber dalam penelitian ini menggunakan Teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan narasumber dengan menentukan individu-individu yang akan menjadi informan dengan kriteria tertentu dan berhubungan dengan topik dalam penelitian (Augusti, 2005). Penelitian ini akan

dilakukan pada individu-individu atau para *stakeholder* P3BB.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui interview dengan daftar pertanyaan. Pengumpulan data dalam penelitian ini bermaksud untuk memperoleh informasi yang relevan dan reliabel. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan interview para *stakeholder* melalui serangkaian pertanyaan yang digunakan untuk mendapat data mengenai *Readiness for change Stakeholder Perkumpulan Pedagang Pasar Bunga Bandungan P3BB*.

3.3. Sumber Data

Ada dua macam sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data atau peneliti itu sendiri (Sugiyono, 2015). Pengumpulan data primer dikumpulkan peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari opini informan yang diteliti, berupa jawaban dari wawancara, hasil observasi terhadap objek yang diteliti dan hasil pengujian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui sumber kedua. Sumber datanya yaitu dari dokumen-dokumen tertulis, buku-buku teks, jurnal, artikel, majalah, dan berbagai hasil pembicaraan lain yang berfungsi untuk mendukung sumber objek dan objek primer (Prastowo, 2012).

3.4. Metode Pengumpulan Data

a. Observasi

Metode pengumpulan data dengan observasi maksudnya yaitu akan dilakukan pengamatan dan pencatatan yang sistematis pada gejala yang tampak saat penelitian untuk mendukung didapatkannya hasil dari pengamatan penelitian (Sugiyono, 2017). Bagian terpenting yaitu pada proses-proses mengamati dan mengingat setiap kejadian atau data yang diperlukan dalam penelitian.

b. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan wawancara yaitu membangun makna dalam suatu topik tertentu dengan bertemunya dua orang atau lebih yang saling bertukar ide dan informasi melalui tanya jawab (Sugiyono, 2017). Pada wawancara kualitatif, peneliti melaksanakan wawancara secara langsung dengan narasumber, wawancara melalui telepon, ataupun wawancara secara terarah dengan enam sampai delapan orang yang diwawancarai untuk masing-masing kelompok. Wawancara tersebut melibatkan pertanyaan-pertanyaan yang tidak terstruktur dan umumnya terbuka yang dimaksudkan untuk mendapatkan pandangan dan pendapat dari para narasumber (Creswell, 2014). Dalam penelitian ini, peneliti akan melaksanakan wawancara secara langsung kepada narasumber dengan menggunakan pertanyaan yang sistematis, jelas dan diarahkan sesuai masalah penelitian, sehingga peneliti bisa mendapatkan informasi yang benar dan akurat.

Adapun kisi kisi pertanyaan dalam sesi wawancara mendalam yang akan dilakukan adalah sebagaimana berikut :

Tabel 3.1

Instrumen Wawancara Penelitian

No.	Variabel	Instrumen
1.	<i>Readiness to Change</i>	
	<i>Discrepancy / perubahan</i>	1) Perubahan perlu dan beralasan untuk dilakukan; 2) Adanya legitimasi untuk berubah;
	<i>Appropriateness / kelayakan</i>	1) Perubahan sesuai dengan kebutuhan; 2) Perubahan akan meningkatkan efisiensi;
	<i>Efficacy / kemampuan</i>	1) Organisasi dan individu didalamnya memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menghadapi perubahan; 2) Keyakinan untuk dapat mempelajari kemampuan baru dan menyesuaikan diri dengan perubahan;
	<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	1) Pemimpin menegaskan dan menjelaskan pentingnya perubahan secara langsung; 2) Pemimpin menunjukkan dukungan dan memberikan semangat secara personal;
	<i>Valence / baik buruknya</i>	1) Perubahan akan mempengaruhi karir dan hubungan interpersonal mereka; 2) Perubahan akan mempengaruhi keuntungan organisasi atau pendapatan perorangan;
2.	Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis	
	Syarat Tata Kelola P3BB	1) Pemenuhan syarat sarana dan tenaga kerja 2) Jaminan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan P3BB, sejalan dengan visi & misi, P3BB tersebut 3) Teknis dan hasil panen yang memadai 4) Proses rekrutmen, dan pengembangan SDM
	Syarat Peningkatan Mutu	1) Pengukuran kepuasan anggota terhadap kegiatan dan visi misi organisasi 2) Terakomodasinya harapan terhadap organisasi
	Syarat Peningkatan kegiatan lain	1) Manfaat dan biaya yang akan timbul 2) Adanya hasil atau manfaat dibalik kegiatan

c. Dokumentasi

Penelitian kualitatif dapat menyumbangkan perincian yang memungkinkan evolusi teori yang lebih solid. Catatan lapangan yang diambil selama proses ini akan meningkatkan nilai yang didapatkan menjadi lebih banyak, termasuk catatan tentang nada suara, ekspresi wajah, dan interaksi. Catatan tersebut menambahkan banyak kontekstual, informasi pendukung yang relevan dengan analisis, evaluasi, dan interpretasi orang yang diwawancarai.

Menurut Sugiyono (2013) dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode pengamatan /observasi dan wawancara.

3.5. Informan

Adapun Informan dalam penelitian ini adalah merupakan *Stakeholder* P3BB yaitu :

1. 1 (satu) orang Pembina P3BB
2. 1 (satu) orang Penasehat P3BB
3. 1 (satu) Orang Ketua P3BB
4. 1 (satu) orang Sekretaris
5. 1 (satu) orang Bendahara
6. 1 (satu) orang seksi Humas
7. 1 (satu) orang seksi Dekor

Teknik Analisis

Setelah semua data dari lapangan dikumpulkan dengan menggunakan metode pengumpulan data yang digunakan, data kemudian diproses dan dianalisis secara interaktif. Melalui analisis data itulah sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesa. Analisis data merupakan proses pengorganisasian dan

pengurutan data menjadi pola, kategori, dan suatu uraian dasar (J.Moleong, 2014).

Proses analisis data dalam penelitian ini sesuai dengan langkah-langkah dari model Teknik analisis data interaktif menurut (J.Moleong, 2014). Analisis data kualitatif adalah suatu proses analisis yang terdiri atas empat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Pengumpulan Data. Pada tahap awal peneliti mengumpulkan data yang diperlukan untuk mendukung proses penelitian. Data dihasilkan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi di lapangan yang telah ditranskrip sedemikian rupa sehingga mudah dipahami. Semua hasil perolehan data tersebut kemudian disimpan dalam arsip dan dicetak untuk memudahkan proses analisis.
2. Reduksi Data, merupakan suatu proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Atau dengan kata lain, reduksi data yaitu menarik kesimpulan final dan membuktikan hasil penelitian dengan panajaman, penggolongan, pengarahan, pembuangan hal yang tidak perlu, dan melakukan pengorganisasian terhadap data yang diperoleh. Selama penelitian kualitatif berlangsung, proses reduksi data ini dilakukan secara terus – menerus. Proses ini dilakukan mulai saat pengumpulan data sampai dengan penelitian di lapangan berakhir dan laporan akhir sudah tersusun lengkap. Temuan merupakan tujuan utama dari penelitian kualitatif. Pada proses mereduksi data, peneliti dipandu oleh tujuan penelitian yang akan dicapai. Oleh karena itu, jika selama penelitian ini peneliti menemukan segala sesuatu yang dilihat unik, asing, tidak dikenal, dan belum memiliki pola, justru inilah yang harus dijadikan perhatian dalam mereduksi data(Sugiyono, 2018).

3. Penyajian Data. Penyajian data merupakan sekumpulan susunan informasi yang kemungkinan dapat memberikan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan. Ketepatan dalam penyajian data merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Bentuk penyajian data dalam penelitian kualitatif berupa teks naratif, selain itu juga bisa berupa matriks, grafik, jaringan, bagan, dan sebagainya. Tujuan dari penyajian data adalah untuk memastikan bahwa data yang telah melewati proses reduksi telah dimasukkan dalam kategori sesuai dengan yang telah ditentukan, dan untuk memastikan data telah lengkap sehingga data yang diperoleh dianggap sepenuhnya mampu menjawab setiap kategori yang dibuat dalam penelitian ini. Jika ada satu tujuan yang tidak terpenuhi maka proses akan kembali ke reduksi data. Namun jika data tersebut diyakini telah mencakup seluruh tujuan penelitian maka peneliti bisa melanjutkan ke tahap berikutnya.
4. Membuat Kesimpulan / Verifikasi. Proses analisis data pada penelitian ini akan selesai ketika semua data yang diperoleh telah disusun dan mampu memberikan jawaban yang tepat dan jelas tentang focus masalah penelitian. Namun jika selama proses terakhir ini masih belum sepenuhnya menjawab pertanyaan penelitian atau masih belum jelas, maka proses analisis akan diulang Kembali. Penelitian kualitatif menghasilkan kesimpulan yang berupa penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan ini dapat berupa gambaran ataupun deskripsi suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas menjadi jelas sesudah dilakukan penyelidikan, dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, maupun teori atau hipotesis.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Temuan Penelitian

4.1.1. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh merupakan data dari hasil wawancara dengan beberapa informan yang merupakan *Stakeholder* P3BB Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang. Berikut adalah data informan yang peneliti peroleh adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1

Analisis Deskripsi Informan

Responden	Pendidikan	Umur	Status	Jenis Kelamin	Pekerjaan
1	akademi	55 tahun	Pembina	Laki Laki	Polri
2	SMP	62Tahun	Penasehat	Laki-laki	Petani
3	SMA	38 Tahun	Ketua	Laki-Laki	Pedagang
4	SMA	41 Tahun	Sekretaris	Laki-laki	Pedagang
5	SMA	47 Tahun	Bendahara	Perempuan	Pedagang
6	SMA	48 Tahun	Seksi Humas	Laki-Laki	Pendekor
7	SMA	35 Tahun	Seksi Dekor	Laki - Laki	Pendekor

Table deskripsi informan 4.1 menunjukkan bahwa informan merupakan Pedagang yang menjadi Pembina, Penasehat, Ketua, Sekretaris, Bendahara, seksi Humas, Seksi Dekorasi dari Perkumpulan Pedagang Pasar Bunga Bandungan (P3BB). Informan adalah laki laki dan perempuan dengan usia diatas 25 tahun; memiliki pengalaman dibidang bunga potong lebih dari 10 Tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing masing informan memiliki pengetahuan dan pemahaman

yang cukup baik untuk menjawab pertanyaan terkait tentang akreditasi. Adapun informan dimaksudkan untuk melihat sejauh mana P3BB siap untuk berubah.

Pada bab hasil penelitian dan pembahasan ini, diuraikan mengenai hasil observasi, hasil wawancara, hasil penelitian, dan pembahasan dari penelitian yaitu kesiapan untuk berubah P3BB. Fokus penelitian ini adalah mengenai bagaimana readiness to change, faktor apa saja yang mempengaruhi dan strategi yang dilakukan P3BB untuk berubah. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Kendal dengan mencari informan yang memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan dalam penelitian ini. Dalam mencari dan mengumpulkan informasi mengenai penelitian yang dilakukan, peneliti menggunakan metodologi penelitian kualitatif dengan studi pendekatan deskriptif. Untuk mengumpulkan informasi mengenai readiness to change, faktor apa saja yang mempengaruhi dan strategi yang dilakukan maka responden adalah pelaku P3BB. Pada tahapan Analisa yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat daftar pertanyaan yang digunakan untuk wawancara kepada para informan sebagai pengumpulan data, yang kemudian dianalisis dan direduksi untuk mengetahui bagaimana informasi yang diberikan oleh informan, penelitian melakukan beberapa tahapan yaitu wawancara berdasarkan fokus penelitian mengenai readiness to change, faktor apa saja yang mempengaruhi dan strategi yang dilakukan oleh P3BB.

Adapun jawaban masing masing responden adalah sebagaimana table 4.2. berikut :

Tabel 4.2.

Rekapitulasi Instrumen dan Jawaban Responden

R	NO	VARIABEL	INSTRUMEN DAN JAWABAN
R1	1.		<i>Readiness to Change</i>

		<i>Discrepancy / perubahan</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan itu penting ya, jadi perubahan betul -betul penting, mengingat perkembangan dan kita sudah organisasi yang resmi, sudah berbadan hukum, sudah legal. Jadi untuk mencukupi persyaratan, maka kami harus mengadakan perubahan. 2. Secara prinsip untuk perubahan -perubahan itu kita akan memulai dari internal dulu mengingat dari yang tertulis di Kemenkumham ada 2 orang yang telah meninggal. Jadi mungkin akan kita validkan dahulu internal pengurus
		<i>Appropriateness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk perubahan memang kita harus ada niatnya itu adalah untuk organisasi supaya organisasi tersebut bisa berjalan dengan baik, berkembang dan sebagai fasilitator paling tidak, dengan motivator untuk seluruh anggota, baik pedagang, pendekor maupun petani bunga. Karena setelah kami inventarisir itu sekitar seribu KK, kurang lebihnya itu ada dan selama ini memang belum pernah dirangkul dengan baik. Jadi dengan perubahan kepengurusan itu melengkapi organisasi di samping untuk kepentingan organisasi supaya lebih meningkat lagi, termasuk komunikasi dengan instansi ataupun pihak -pihak lain. Dan terlebih meningkatkan ekonomi, para petani, pedagang dan pendekor sehingga nanti bisa berkiprah di kancah nasional yang selama ini belum teratur supaya nanti kita bisa atur dengan baik karena organisasi resmi jadi lewat organisasi. 2. perubahan kepengurusan pasti kita akan sosialisasikan, tapi untuk petani kelompok tani kemudian pedagang dengan pendekor itu sudah, dan yang pengurus lama akan tetap namun akan ada penambahan -penambahan yang diperlukan untuk melengkapi organisasi sesuai struktur yang nantinya juga kami membutuhkan bimbingan arahan dari berbagai pihak. Sosialisasi kita laksanakan terus namun prinsipnya ini kan sudah jalan, hanya saja untuk maju pasti kita harus membutuhkan orang -orang profesional ataupun yang ahli di bidang masing -masing yang melengkapi organisasi kami supaya manfaat.

			<p>Paling tidak untuk meningkatkan ekonomi, petani pedagang dan pendekor serta organisasi itu berjalan dengan baik. Jadi yang jelas tenaga ahli penting bagi kami dan bimbingan dari semua pihak demikian.</p>
		<i>Efficacy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jadi untuk perubahan suatu organisasi itu karena kebutuhan, tentunya untuk pekerjaan akan lebih berkurang karena setelah dilakukan analisa evaluasi. Apalagi ini sudah berjalan 3 tahun. Berarti memang sudah harus ada perubahan -perubahan untuk melengkapi syarat organisasi yang lengkap sesuai aturan yang ada. Kemudian nanti ada bidang ataupun seksi ataupun bagian yang akan diampu oleh orang -orang yang berkopentent. Baik dari P3BB sendiri ataupun orang dari luar yang ditunjuk disesuaikan dengan kebutuhan dan disetujui oleh anggota P3BB. 2. Untuk perubahan itu yang diperlukan yang jelas kemampuan -kemampuan yaitu kemampuan untuk membidangi salah satu bagian bidang ataupun seksi. Namun saya rasa itu sangat sederhana karena kuncinya satu organisasi itu tidak mungkin mau berdiri sendiri, ketua berdiri sendiri, memutuskan sendiri tidak mungkin. Karena pasti diputuskan bersama Musyawarah Mufakat dan pasti kalau keputusan bersama itulah yang sudah disepakati pasti akan dijalankan bersama akan dilakukan bersama itulah yang terbaik.
		<i>Principal Support / Dukungan Utama</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan organisasi, ya ketua selalu berkoordinasi terutama dengan sesepuh ataupun penasihat. Ya itu cikal bakalnya mereka yang mengawali pasar sejak tradisional dan nanti ke mengarah ke pasar -pasar modern dan selalu menyampaikan itu kepada pengurus khususnya dan kepada anggota. Jadi saya selaku pembina juga selalu dimintai saran pendapat apa yang harus diperbuat ke depan dan Alhamdulillah saran pendapat di setuju terus karena memang visi misi saya selaku pembina yang notabene saya ini masih anggota polri aktif ya perwira polri aktif tapi karena pasti ada hubungan karena tugas kami selalu berhubungan dengan masyarakat dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi polri undang -undang nomor 2 tahun 2002 pasal 13 itu polri sebagai pelindung pengayom dan pelayan masyarakat pemilih arah keamanan dan ketertipan masyarakat dan penegak hukum.

			<p>Jadi kami pengen itu kami terapkan kami aplikasikan kepada P3BB perkumpulan yang kami rintis sudah sebesar ini sudah ribuan KK yang notabene masyarakat kita sendiri warga binaan kita sendiri itu nanti imbasnya untuk keamanan dan ketertipan masyarakat begitu jadi saran pendapat pasti oleh ketua diminta kepada pengurus terutama sesepuh ataupun pembina</p> <p>2. Seorang pemimpin yang tanggap dan berwawasan luas akan menghantarkan organisasi ke puncak kejayaan, begitu juga di P3BB sekecil apapun bentuk pergerakan dan dukungan seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap perubahan yang akan dilakukan</p>
		<i>Valence / baik buruknya</i>	<p>1. Jika perubahan itu terlaksana untuk individu anggota P3BB itu ke depannya jelas mereka akan lebih bersemangat.</p> <p>2. Efeknya yang jelas untuk efek yang negatif nggak ada. Efek positif bagi P3BB karena semuanya insya Allah akan berjalan lancar.</p>
	2.	Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis	
		Syarat Tata Kelola P3BB	<p>1. Jadi nanti yang paling pokok adalah kami memerlukan pasti perangkat komputer dengan printer sehingga administrasi kami akan teratur.</p> <p>2. Adanya jalur pemotongan mata rantai perdagangan dapat menjadikan kegiatan semakin efektif</p> <p>3. Setelah dilakukan perubahan yang menonjol adalah yang management jelas lebih teratur. Teratur berarti kita sesuai dengan organisasi yang sudah berbadan hukum. Kemudian untuk berikutnya kita perlu adanya publikasi yang akan mempengaruhi perputaran ekonomi atau pasar.</p> <p>4. Perubahan pasti akan berpengaruh terhadap sumberdaya manusia yang semakin lama semakin berkembang karena adanya tuntutan jaman yang mengharuskan kita untuk mengembangkan diri</p>
		Syarat Peningkatan Mutu	<p>1. Anggota P3BB akan merasa puas, manakala kita benar - benar menjadi pengurus yang solid, pengurus yang punya wawasan kedepan untuk kemajuan bersama, tahap awal saya selaku pembina akan kami programkan rutin untuk sambang ke desa -desa dusun -dusun ataupun ke</p>

			<p>kelompok -kelompok tani dan juga ke pendekor dan sosialisasi kepedagang.</p> <p>Jadi kami akan sambang terus untuk mendapatkan keluhan apa, apa yang harus kita lakukan, saran pendapat supaya apa mereka harapkan, kita ini bisa menyerap aspirasi langsung mana yang harus kita lakukan mana yang baik dan sebagainya.</p> <p>2.</p> <p>Kepuasan anggota akan kita fasilitasi apa yang menjadi saran pendapat atau keluhan, pengurus akan bergerak lebih aktif.</p>
		Syarat Peningkatan Kegiatan Lain.	<p>1. Saat ini kegiatan baru ada beberapa yang bersifat sosial dan untuk kegiatan ekonomi akan dimusyawarahkan lebih lanjut untuk mendukung rencana perubahan</p> <p>2. Kegiatan yang akan kita kembangkan akan kita rencanakan akan kita sosialisasikan adalah kegiatan baru yang manfaatnya lebih dapat mensejahterakan anggota dan organisasi P3BB itu sendiri</p>
R2	1	Readiness to change	
		Discrepancy	<p>1. Perlu banget, dari segi infrastruktur dan penataannya masih banyak kekurangan dari pengelolaannya pasar tematik juga belum maksimal.</p> <p>2. Sangat perlu untuk dimusyawarahkan antara pengurus baguyuban dengan anggotanya juga bumdes Desa Jetis yang notabennya perpanjangan dari pemdes selaku pemilik lahan dan juga dinas terkait yang ada hubungannya dengan kegiatan pasar</p>
		Appropriateness	<p>1. Pasar P3Bb menaungi pedagang dan petani bunga lokal di sekitar kec.Bandungan bertujuan dengan niat pelaku pasar atau anggota paguyuban untuk lebih sejahtera dan bisa menaikkan taraf perekonomian para petani bunga lokal</p> <p>2. Dengan adanya perubahan kelengkapan infrastruktur dan pengelolaan pasar bisa dipastikan akan menambah kesempatan untuk orang bekerja dan juga aktifitas pelaku pasar akan lebih efektif dalam bekerja</p>
		Efficacy	<p>1. kemampuan pengurus P3bb untuk meloby instansi terkait atau pemda untuk bergerak lebih cepat membantu atau memfasilitasi kebutuhan pasar P3Bb</p>

			2.	Kemampuan komunikatif untuk menjalin komunikasi ke semua lapisan masyarakat pasar dan juga dinas terkait.
		Principal Support	1.	Semua harus berjalan bareng untuk mendukung rencana perubahan
			2.	Dilihat dari progres perkembangan pasar P3Bb dari awal sampai waktu 3 tahun ini bisa dikatakan mendukung
		Valence	1.	Saya dan teman-teman anggota pasar akan sangat bersyukur dan senang pastinya jika rencana perubahan pasar segera terealisasi
			2.	Dengan adanya rencana perubahan pasar P3Bb akan membawa harapan baru para pelaku pasar P3Bb akan semakin dikenal di wilayah Semarang khususnya dan Jawa Tengah pada umumnya karena kenyamanan dan kemudahan belanja bunga. Kegiatan jual beli bunga akan bertambah pesat durasi aktifitas pasar juga akan lebih panjang dan akan membawa kemaslahatan dan meningkatkan kesejahteraan pedagang maupun petani bunga dibandingkan dan sekitarnya
2		Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis		
		Syarat Tata Kelola P3BB	1.	Sarana paling utama yang paling dibutuhkan untuk saat ini adalah adanya gedung atau loss lapak yang luas dan sarana parkir yang memadai sehingga aktifitas jual beli dan bongkar maupun packaging yang dilakukan akan terasa lebih nyaman, dan tidak ada kesemrawutan
			2.	Perubahan yang benar-benar diniatkan untuk kebaikan akan selaras dengan visi dan misi P3BB dan akan
			3.	Jikalau sarpras pasar P3Bb sudah tertata rapi aktifitas jual beli terasa nyaman suatu keniscayaan pasar P3Bb akan terkenal sektor pertanian bunga akan terbuka lebar malah mungkin akan melampaui sektor pertanian sayur mayur karena kemudahan petani yang bisa bertransaksi langsung dengan para pembeli
			4.	Dengan perubahan pasar P3BB yang lebih modern akan berpengaruh kepada seluruh warga P3BB yang dulunya hanya segelintir orang yang bisa menjual bunga non lokal sekarang sudah lumayan banyak yang dulu penjual yang bisa kirim bunga sekarang bertambah baik quantity maupun tujuan area pengirimannya dulu transaksi secara

			konvensional sekarang sudah ada perubahan mungkin kedepannya bisa transaksi dengan uang elektronik.
		Syarat Peningkatan Mutu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggota akan puas apabila rencana perubahan pasar akan segera terealisasi seperti yang diharapkan selama ini 2. Dengan terus melakukan tindakan nyata dan selalu membangun komunikasi ke semua anggota bahwa perubahan pasar terus dilakukan serta juga mengadakan agenda kegiatan sosial budaya tiap tahunnya
		Syarat Peningkatan Kegiatan Lain	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan sosial yang dapat memepererat dan menjaga kekompakan warga P3BB trus kegiatan budaya yang sekaligus sebagai ajang promo dan bentuk syukur masyarakat pasar seperti featival kembang kemarin 2. Manfaat dari kegiatan untuk aspek sosialnya menjadikan warga pasar lebih guyub serta hiburan tersendiri bagi pelaku kegiatan pasar serta menunjukkan eksistensi salah satu pasar bunga tematik di jawa tengah khususnya dan di indonesia pada umumnya
R3	1	Readiness to change	
		Discrepancy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat perlu sekali adanya perubahan karena P3BB masih belum sepenuhnya menjadi pasar bunga, masih banyak kekurangan masih berproses 2. Butuh semua kalangan antara lain pedagang, tengkulak, petani dll
		Appropriateness	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah pasti niat itu sangat utama kalau tidak ada niat belum tentu P3BB ada saat ini. Kami semua bercita cita untuk menjadikan Pasar dikenal di seluruh dunia 2. Kami lebih memilih agar adanya perubahan juga dapat menciptakan lowongan pekerjaan disamping juga meringkas pekerjaan yang ada

		Efficacy		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kami harus meningkatkan kemampuan Pribadi untuk menyambut perubahan agar lebih solid dan kompak 2. Kita harus banyak melakukan komunikasi dan koordinasi antar Pedagang dan petani serta pendekor dan harus mau menerima kelurahan-keluhan kurangnya fasilitas dalam menunjang kegiatan perdagangan
		Principal Support		<ol style="list-style-type: none"> 1. Semua komponen P3BB harus saling mendukung terlebih Ketua yang dituntut untuk dapat menjadi koordinator seluruh komponen 2. Pemimpin harus tertata dan transparan, mau menerima masukan dan saran dari semua pelaku
		Valence		<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara individu pasti ada peningkatan ekonomi yang membuat anggota menjadi lebih bersyukur bangga terhadap perubahan yang terjadi 2. Bila rencana perubahan terlaksana P3BB akan lebih baik, lebih kuat
	2	Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis		
		Syarat Tata Kelola P3BB		<ol style="list-style-type: none"> 1. Yang kami butuhkan adalah cita cita kami yang terkendala adalah membongkar 2 gedung yang masih menjadi harapan 2. Niat yang kuat dapat membantu P3BB mencapai tujuan perubahan 3. Kita membutuhkan 2 gedung untuk direnovasi sesuai dengan kebutuhan 4. Perubahan akan mempengaruhi SDM anggotanya karena jika fasilitas dan kenyamanan terpenuhi makan SDM akan otomatis membaik

		Syarat Peningkatan Mutu		<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggota akan merasa puas bila anggota dapat merasakan kenyamanan dari pengurus P3BB 2. Kami sebelum ada P3BB bercita cita untuk memiliki pasar sendiri supaya tidak tergusur dari tempat lain apalagi sekarang P3BB telah memiliki kekuatan hukum yang pasti sehingga kami di Pasar ngasem ini merasa lebih baik dan puas
		Syarat peningkatan Kegiatan lain		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan sosial dapat memberikan manfaat Kepada P3BB, seperti berbagi kepada mereka yang membutuhkan atau kurang beruntung 2. Untuk festifal bunga kami ingin agar dapat dikenal hingga luar negeri ini loh pasar bunga potong bandungan yang menjadi pasar bunga potong terbesar se jawa tengah
R4	1	Readiness to change		
		Discrepancy	<ol style="list-style-type: none"> 1 2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perlu perubahan karena beda P3BB masih ada banyak kekurangan. Karena perubahan itu bisa memasukkan beda P3BB untuk kedepan menjadi lebih baik. 2. Harus ada kesepakatan seluruh anggota dan pemurus.
		Appropriateness	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk niat P3BB itu harus niat tulisi ikhlas karena P3BB itu masih wadah, wadah yang masih banyak kekurangan dan kekompakan tulisi ikhlas nanti bisa jadi kekuatan P3BB 2. Satu langkah pertama itu harus P3PB karena masih banyak kekurangan itu harus punya admin yang lebih baik, administrasi, terus penataan karena masih banyak kekurangan.
		Efficacy	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. P3BB sebenarnya mampu dalam hal segala hal. Cuma P3BB kekurangannya hanya fasilitas. Kepengurusan sudah baik. 2. Perubahan itu kan P3PB udah punya wadah. Saran saya sih, P3PB harus punya kooperasi, ada nilai penjualan,

			penjualan apa yang diatas namakan P3PB. Jadi ada nilai tambahan.
		Principal Support	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk masyarakat dukungan itu, kita semua harus mendukung. Apabila mendukung, semua semangat pasti jalan untuk memajukan P3BB ini. 2. Untuk masalah kepemimpinan, kita harus lebih tegas lagi untuk menata perubahan kedepan, karena petegasan bisa menjadi pacuan untuk pedagang dan petani.
		Valence	<ol style="list-style-type: none"> 1. Efek perubahan atas P3BB itu banyak sekali, ya keuntungan sangat menguntungkan bagi pedagang dan petani, terus anggota. Kita bisa jaji melangkah ke depan untuk perencanaan itu bisa tertata. 2. Efek untuk P3BB, bila rencana terlaksana itu, pasti banyak keunggulan untuk melaksanakan apa saja, kalau sudah terlaksana, tertata, untuk melakukan hal sesuatu apapun itu pasti diberi gelancaran semua.
2		Kesiapan P3BB untuk	melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis
		Syarat Tata Kelola P3BB	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan itu kan P3BB udah punya wadah. Saran saya sih, P3PB harus punya kooperasi, ada nilai penjualan, penjualan apa yang diatas namakan P3BB. Jadi ada nilai tambahan. 2. Harapanya seperti itu ya kerja lebih efektif efisien tapi tetap menghasilkan lebih. 3. Anggota dengan pengurus itu harus terbuka. Dalam arti terbuka itu tidak ada tutup -tutupan. Semisal kaya ada rapat, kita pemasukan pengeluaran, kita mengadakan acara itu saling terbuka. InsyaAllah nanti saling mendukung antara pengurus dan petani pedagang jadi tidak ada yang lebih menonjol karena semua sama. 4. Pastinya perubahan yang sukses harus dapat merubah karakter individu didalamnya menjadi lebih berpotensi
		Syarat Peningkatan Mutu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggota dengan pengurus itu harus terbuka. Dalam arti terbuka itu tidak ada tutup -tutupan. Semisal kaya ada rapat, kita pemasukan pengeluaran, kita mengadakan acara itu saling terbuka. InsyaAllah nanti saling mendukung antara pengurus dan petani pedagang P3BB 2. Upaya P3BB untuk ngujud dan angkota itu semakin kepuasan angkota itu, satu itu indinya penempatan tatanan pasar karena kalau kesah petani dan pedagang itu

			belum seluruhnya mendapatkan tempat yang selayaknya pasar yang lain.
		Syarat Peningkatan Kegiatan Lain	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ya kegiatan itu banyak sih. Untuk festival dengan tidak sengajanya. Itu kan secara mediasi, secara untuk pemasaran itu kan lewatnya dengan adanya festival, terus dengan mengundang acara -acara yang lain. Terus kan banyak sekali di P3BB itu kegiatan ada jumat berkah, ada santunan, itu kan masih ada ling -ling yang masih tetap ke depan. 2. Manfaat perubahan kedepan itu ya untuk tujuannya itu memapmurkan lah intinya petani, pedagang, pengurus kalau tidak kalau untuk kedepan itu tidak merasa dirugikan dari segi apapun sama -sama deuntungkan itu. Pengurus untung, pedagang untung, petani juga untung, akan sama -sama saling mendukung.
R5	1	Readiness For Change	
		Discrepancy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perlu perubahan Dikarenakan untuk kedepannya agar P3BB lebih maju memperluas penjualan bunga itu sendiri Harus disosialisasikan pasti, agar nantinya tidak ada perselisihan diantara anggota jadi harus ada kesepakatan lebih dulu 2.
		Appropriateness	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niat yang ditujukan kepada Kelompok P3BB bukan niat yang tujuannya pribadi. 2. Sementara untuk perubahan kita fokus ingin menggaet warga atau masyarakat yang notabene pengangguran agar bisa kita rangkul untuk bisa bekerja di P3BB agar bisa mengurangi masyarakat yang kurang pekerjaan
		Efficacy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan untuk meningkatkan pemasaran dan produksi bunga agar bernilai super jadi ketika di bulan2 yang sepi tetap laku dan laris. 2. Dari masing2 individu berusaha belajar atau mencari pengalaman dr luar yang pada akhirnya nanti akan di kembangkan bersama ketika kita ada rapat perubahan di forum
		Principal Support	<ol style="list-style-type: none"> 1. Yang mendukung bukan suatu golongan tatapi semua kita bekerja sama memajukan rencana perubahan agar ketika ada keberhasilan tidak menjadikan milik perseorangan 2. pemimpin berusaha mencari ide2 baru agar P3BB selalu rame dan bahkan lebih maju

		Valence	1. Perekonomian individu semakin meningkat apa bila perubahan lebih baik. 2. Akan sangat mengefek sekali ketika perubahan berkembang pesat menjadikan P3BB semakin terkenal dan memperluas jaringan penjualanya
	2	Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis	
		Syarat tata Kelola P3BB	1. Meminimalisir bunga dibuang agar ketika pasar sepi bear tetap awet bisa di jual lagi adalah alat pendingin bunga yang moderen. 2. Selain perubahan akan menambah peluang kerja, perubahan juga akan menjadikan kinerja para pelaku lebih efektif 3. Semua sektor akan lebih maju 4. jelas mempengaruhi dikarenakan akan memperoleh hasil yang maksimal
		Syarat Peningkatan Mutu	1. Puas ketika P3BB slalu mendukung anggotanya dan merubah anggota lebih sejahtera 2. Kiranya ketika anggota kekurangan dalam mengembangkan usaha dan p3BB membantu pinjaman dalam permodalan
		Syarat Peningkatan Kegiatan Lain	1. Banyak hal karena di disini hampir mayoritas muslim jd kegiatan agama yang paling menonjol di antaranya ,solawatan ,pembagian keyatim piatu ,pengajian dan di lain itu,sering adanya silaturahmi antar aggotan dll 2. Menaikan ekonomi anggota dan merekatkan tali silaturahmi
R6	1.	Readiness For Change	
		Discrepancy	1. Perlu. Perubahan perlu dilakukan untuk perbaikan 2. Perlu disosialisasikan kepada semua anggota
		Appropriateness	1 Niat untuk menjadi lebih baik di masa yang akan datang 2 Seharusnya perubahan bisa membuat pekerjaan lebih efisien
		Efficacy	1 Tekad. Semangat. Memiliki visi misi yang jelas yang ingin dicapai 2

				Kemampuan manajemen yang baik (manajemen organisasi, pemasaran, distribusi, SDM, dll)
		Principal Support	1	Semua harus mendukung, pengurus sebagai penggerak
			2	Optimis dan visioner
		Valence	1	Kondisi ekonomi yang lebih baik
			2	Organisasi lebih solid dan secara ekonomi ada pertumbuhan
	2.	Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis		
		Syarat tata Kelola P3BB	1	Sesuai perubahan yang akan dilakukan namun lebih mengutamakan sarpras administrasi beserta pelakunya
			2	Perubahan tentu akan menjadikan kinerja lebih efektif
			3	Eksport
			4	Karena perubahan yang lebih baik harus didukung SDM yang baik
		Syarat Peningkatan Mutu	1	Ekonomi bertumbuh
			2	Memperluas kegiatan ekonomi
		Syarat Peningkatan Kegiatan Lain	1	Koperasi anggota sebagai wadah kegiatan usaha dan penggerak perluasan keg ekonomi
			2	Menambah penghasilan bagi organisasi dan anggota
R7	1.	Readiness For Change		
		Discrepancy	1	Ya, lebih tepatnya ke arah perkembangan, berkaitan dengan upaya meperlebar marketing supaya nama p3bb lebih di kenal di masyarakat dan konsumen terkhusus pulau jawa
			2	Beberapa hal memang perlu di sosialisasikan ke anggota berkaitan dengan akses jual beli, lokasi, dan batasan berdagang Tapi mengenai perkrmbangan marketing yang di perlebar tidak perlu di sosialisasikan karna hal itu sudah pasti berdampak positif bagi semua anggota
		Appropriateness	1	Memuali perkembangan dari hal yang kecil (sesuai tujuan) dan di barengi dengan tindakan yang nyata mengenai marketing yang di perluas

			2	Justru menambah minimal, kurir bunga bertambah, minat menanam bunga juga bertambah, pembukaan lahan untuk menanam akan bertambah
		Efficacy	1	Kemampuan untuk membiayai segala kebutuhan P3BB atau bodal utama
			2	Kemampuan sosialisasi, aktualisasi individu yang bisa mengkomunikasikan hal baik tentang P3bb ke pangsa marketing
		Principal Support	1	Jika perkembangan ke arah yang lebih positif harusnya semua lini mendukung rencana tersebut karna aspek baik dan buruk lebih banyak baiknya Bagi semua anggota dan pengurus
			2	Ikutserta dan menjadi tombak paling ujung, serta siap mengatasi tekanan dari segala aspek
		Valence	1	Tentunya kelompok dan Anggota P3bb akan semakin dikenal baik berkaitsn dengan produk2 bunga, diiringi dengan meningkatnya kuantitas penjualan produk bunga
			2	Tidak mendapat efek apa2 hanya saja kelompok dan indifidu akan mendapat penghasilan yang begitu2 saja
2.		Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis		
		Syarat tata Kelola P3BB		<p>P3BB membutuhkan posko dan admin paten</p> <p>Jika dilaksanakan P3BB butuh ahli dan tenaga kusus untuk melaksanakan kepentingan P3BB</p> <p>Perubahan akan membuat anggota baik petani, pedagang dan pendekor lebih sejahtera</p> <p>Mau tidak mau mereka akan terpengaruh oleh jaman sehingga SDM akan berubah</p>
		Syarat Peningkatan Mutu		<p>Kepuasan akan tercipta bila P3BB dapat membantu segala kendala dari anggotanya</p> <p>Dengan meningkatkan kegiatan dari yang selama ini ada</p>
		Syarat Peningkatan Kegiatan Lain		<p>Kegiatan yang berupa penambahan ilmu , kegiatan yang memberi keuntungan keuangan</p> <p>Manfaatnya akan terasa bagi organisasi dan anggotanya</p>

4.1.2. Reduksi Data

Dalam penelitian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan guna membantu peneliti dalam menyusun penelitian ini.

A. *Readiness for change*

- 1) *Discrepancy*. Perubahan yang dilakukan karena adanya kesadaran akan perlunya dilakukan perubahan sebagai akibat dari perbedaan/kesenjangan antara kondisi sekarang dengan yang diinginkan/seharusnya. Hasil jawaban responden terkait *discrepancy* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.3

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Discrepancy* dengan Pertanyaan Terkait Alasan yang Diperlukan untuk Melakukan Perubahan.

	Instrumen	
R	Perlukah P3BB merencanakan perubahan, dan alasanya	Jika ada rencana berubah, apakah perlu kesepakatan, sosialisasi kepada seluruh anggota atau hanya cukup direncanakan oleh pengurus dan mulai melangkah untuk melaksanakan perubahan
R1	Perubahan itu penting mengingat kita sudah menjadi organisasi yang resmi, sudah berbadan hukum tujuannya biar lebih baik dalam segala hal.	Secara prinsip untuk perubahan - perubahan itu kita akan memulai dari internal dulu mengingat dari yang tertulis di Kemenkumham ada 2 orang yang telah meninggal. Jadi mungkin akan kita validkan dahulu internal pengurus
R2	Perlu banget, dari segi infrastruktur dan penataannya masih banyak kekurangan dari pengelolaannya pasar tematik juga belum maksimal.	Sangat perlu untuk dimusyawarahkan antara pengurus baguyuban dengan anggotanya juga bumdes Desa Jetis yang notabennya perpanjangan dari pemdes selaku pemilik lahan dan juga dinas terkait yang ada hubungannya dengan kegiatan pasar
R3	Sangat perlu sekali adanya perubahan karena P3BB masih belum sepenuhnya menjadi pasar bunga, masih banyak kekurangan masih berproses	Butuh semua kalangan antara lain pedagang, tengkulak, petani dan lain-lain.
R4	Perlu perubahan karena beda P3BB masih ada banyak kekurangan.	Harus ada kesepakatan seluruh anggota dan pemurus.

	Instrumen	
R	Perluah P3BB merencanakan perubahan, dan alasanya	Jika ada rencana berubah, apakah perlu kesepakatan, sosialisasi kepada seluruh anggota atau hanya cukup direncanakan oleh pengurus dan mulai melangkah untuk melaksanakan perubahan
R1	Perubahan itu penting mengingat kita sudah menjadi organisasi yang resmi, sudah berbadan hukum tujuannya biar lebih baik dalam segala hal.	Secara prinsip untuk perubahan - perubahan itu kita akan memulai dari internal dulu mengingat dari yang tertulis di Kemenkumham ada 2 orang yang telah meninggal. Jadi mungkin akan kita validkan dahulu internal pengurus
R5	Perlu perubahan Dikarenakan untuk kedepannya agar P3BB lebih maju memperluas penjualan bunga itu sendiri	Harus disosialisasikan pasti, agar nantinya tidak ada perselisihan diantara anggota jadi harus ada kesepakatan lebih dulu
R6	Perlu. Perubahan perlu dilakukan utk perbaikan	Perlu disosialisasikan kpd semua anggota
R7	Ya, lebih tepatnya ke arah perkembangan, berkaitan dengan upaya meperlebar marketing supaya nama P3BB lebih di kenal di masyarakat dan konsumen terkhusus pulau jawa	Beberapa hal memang perlu di sosialisasikan ke anggota berkaitan dengan akses jual beli, lokasi, dan batasan berdagang Tapi mengenai perkembangan marketing yang di perlebar tidak perlu di sosialisasikan karna hal itu sudah pasti berdampak positif bagi semua anggota

Kesimpulan :

- a. Perubahan perlu dilakukan, dengan berbagai alasan dan kondisi saat ini antara lain dukungan adanya legalitas landasan hukum yang dimiliki, harapan untuk perjalanan P3BB dan kondisi saat ini yang masih berpeluang besar untuk perubahan
- b. Perubahan akan dilakukan mulai dari internal pengurus yang kemudian akan disosialisasikan kepada seluruh anggota

2). *Appropriateness*. Perubahan dilakukan karena dengan berubah maka mereka melakukan sesuatu yang benar dan pasti serta meningkatkan rasa percaya diri terhadap kemampuan mereka. Hasil jawaban responden terkait *Appropriateness* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.4

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Appropriateness*



R	Instrumen	
	Perubahan apasaja yang dibutuhkan oleh P3BB agar sesuai dengan kebutuhan? (kegiatannya, seksinya, tujuannya, visimisinya)	Apakah perubahan akan meningkatkan efisiensi kerja
R1	<p>Untuk perubahan memang kita harus ada niatnya itu adalah untuk organisasi supaya organisasi tersebut bisa berjalan dengan baik, berkembang dan sebagai fasilitator paling tidak, dengan motivator untuk seluruh anggota, baik pedagang, pendekor maupun petani bunga.</p> <p>Karena setelah kami inventarisir itu sekitar seribu KK, kurang lebihnya itu ada dan selama ini memang belum pernah dirangkul dengan baik. Jadi dengan perubahan kepengurusan itu melengkapi organisasi di samping untuk kepentingan organisasi supaya lebih meningkat lagi, termasuk komunikasi dengan instansi ataupun pihak -pihak lain.</p> <p>Dan terlebih meningkatkan ekonomi, para petani, pedagang dan pendekor sehingga nanti bisa berkiprah dikancah nasional yang selama ini belum teratur supaya nanti kita bisa atur dengan baik karena organisasi resmi jadi lewat organisasi.</p>	<p>perubahan kepengurusan pasti kita akan sosialisasikan, tapi untuk petani ke lompok tani kemudian pedagang dengan pendekor itu sudah yang pengurus lama akan tetap namun akan ada penambahan -penambahan yang diperlukan untuk melengkapi organisasi sesuai struktur yang nantinya juga kami membutuhkan bimbingan arahan dari berbagai pihak.</p> <p>Sosialisasi kita laksanakan terus namun prinsipnya ini kan sudah jalan, hanya saja untuk maju pasti kita harus membutuhkan orang -orang profesional ataupun yang ahli</p>
R2	<p>Pasar P3Bb menaungi pedagang dan petani bunga lokal di sekitar kec.Bandungan bertujuan dengan niat pelaku pasar atau anggota paguyuban untuk lebih sejahtera dan bisa menaikkan taraf perekonomian para petani bunga lokal</p>	<p>Dengan adanya perubahan kelengkapan infrastruktur dan pengelolaan pasar bisa dipastikan akan menambah kesempatan untuk orang bekerja dan juga aktifitas pelaku pasar akan lebih efektif dalam bekerja</p>

R3	Sudah pasti niat itu sangat utama kalau tidak ada niat belum tentu P3BB ada saat ini. Kami semua bercita cita untuk menjadikan Pasar dikenal di seluruh dunia	Kami lebih memilih agar adanya perubahan juga dapat menciptakan lowongan pekerjaan disamping juga meringkas pekerjaan yang ada
R4	Untuk niat P3BB itu harus niat tulisi ikhlas karena P3BB itu masih wadah, wadah yang masih banyak kekurangan dan kekompakan tulisi ikhlas nanti bisa jadi kekuatan P3BB	Satu langkah pertama itu harus P3PB karena masih banyak kekurangan itu harus punya admin yang lebih baik, administrasi, terus penataan karena masih banyak kekurangan.
R5	Niat yang ditujukan kepada Kelompok P3BB bukan niat yang tujuannya pribadi.	Sementara untuk perubahan kita fokus ingin menggaet warga atau masyarakat yang notabene pengangguran agar bisa kita rangkul untuk bisa bekerja di P3BB agar bisa mengurangi masyarakat yang kurang pekerjaan
R6	Niat utk mjd lebih baik di masa yang akan datang	Seharusnya perubahan bisa membuat pekerjaan lebih efisien
R7	Memuali perkembangan dari hal yang kecil (sesuai tujuan) dan di barengi dengan tindakan yang nyata mengenai marketing yang di perluas	Justru menambah minimal, kurir bunga bertambah, minat menanam bunga juga bertambah, pembukaan lahan untuk menanam akan bertambah

Kesimpulan :

- a. Niat dengan berlandaskan tujuan, serta niat individu akan mendukung sebuah perubahan
- b. Perubahan yang dimaksud diharapkan akan menjadikan kinerja P3BB lebih efisien karena kerja sesuai tupoksi

- 3) *Efficacy*. Keyakinan bahwa perubahan yang dilakukan akan meningkatkan motivasi dan lebih mau untuk usaha yang lebih dari yang diharapkan, sehingga meningkatkan efektivitas perubahan.

Hasil jawaban responden terkait *Efficacy* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.5

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Efficacy*

R	Instrumen Kemampuan apa saja yang dibutuhkan P3BB untuk melakukan perubahan	Kemampuan apa saja yang dibutuhkan individu pengurus dan anggota P3BB untuk melakukan perubahan
R1	Jadi untuk perubahan suatu organisasi itu karena kebutuhan, tentunya untuk pekerjaan akan lebih berkurang karena setelah dilakukan analisa evaluasi. Apalagi ini sudah berjalan 3 tahun. Berarti memang sudah harus ada perubahan-perubahan untuk melengkapi syarat organisasi yang lengkap sesuai aturan yang ada. Kemudian nanti ada bidang ataupun seksi ataupun bagian yang akan diampu oleh orang-orang yang berkopoten. Baik dari P3BB sendiri ataupun orang dari luar yang ditunjuk disesuaikan dengan kebutuhan dan disetujui oleh anggota P3BB.	Untuk perubahan itu yang diperlukan yang jelas kemampuan-kemampuan yaitu kemampuan untuk membidangi salah satu bagian bidang ataupun seksi. Namun saya rasa itu sangat sederhana karena kuncinya satu organisasi itu tidak mungkin mau berdiri sendiri, ketua berdiri sendiri, memutuskan sendiri tidak mungkin. Karena pasti dibutuhkan bersama Musyawarah Mufakat dan pasti kalau keputusan bersama itulah yang sudah disepakati pasti akan dijalankan bersama akan dilakukan bersama itulah yang terbaik.
R2	kemampuan pengurus P3bb untuk meloby instansi terkait atau pmda untuk bergerak lebih cepat membantu atau memfasilitasi kebutuhan pasar P3BB	Kemampuan komunikatif untuk menjalin komunikasi ke semua lapisan masyarakat pasar dan juga dinas terkait.

R	Instrumen Kemampuan apa saja yang dibutuhkan P3BB untuk melakukan perubahan	Kemampuan apa saja yang dibutuhkan individu pengurus dan anggota P3BB untuk melakukan perubahan
R1	Jadi untuk perubahan suatu organisasi itu karena kebutuhan, tentunya untuk pekerjaan akan lebih berkurang karena setelah dilakukan analisa evaluasi. Apalagi ini sudah berjalan 3 tahun. Berarti memang sudah harus ada perubahan -perubahan untuk melengkapi syarat organisasi yang lengkap sesuai aturan yang ada. Kemudian nanti ada bidang ataupun seksi ataupun bagian yang akan diampu oleh orang -orang yang berkopoten. Baik dari P3BB sendiri ataupun orang dari luar yang ditunjuk disesuaikan dengan kebutuhan dan disetujui oleh anggota P3BB.	Untuk perubahan itu yang diperlukan yang jelas kemampuan -kemampuan yaitu kemampuan untuk membidangi salah satu bagian bidang ataupun seksi. Namun saya rasa itu sangat sederhana karena kuncinya satu organisasi itu tidak mungkin mau berdiri sendiri, ketua berdiri sendiri, memutuskan sendiri tidak mungkin. Karena pasti dibutuhkan bersama Musiawarah Mufakat dan pasti kalau keputusan bersama itulah yang sudah disepakati pasti akan dijalankan bersama akan dilakukan bersama itulah yang terbaik.
R2	kemampuan pengurus P3bb untuk meloby instansi terkait atau pmda untuk bergerak lebih cepat membantu atau memfasilitasi kebutuhan pasar P3BB	Kemampuan komunikatif untuk menjalin komunikasi ke semua lapisan masyarakat pasar dan juga dinas terkait.
R3	Kami harus meningkatkan kemampuan Pribadi untuk menyambut perubahan agar lebih solid dan kompak	Kita harus banyak melakukan komunikasi dan koordinasi antar Pedagang dan petani serta pendekor dan harus mau menerima kelurhan-keluhan kurangnya fasilitas dalam menunjang kegiatan perdagangan
R4	P3BB sebenarnya mampu dalam hal segala hal. Cuma P3BB kekurangannya hanya fasilitas. Kepengurusan sudah baik.	Perubahan itu kan P3PB udah punya wadah. Saran saya sih, P3PB harus punya koperasi, ada nilai penjualan, penjualan apa yang diatas namakan P3PB. Jadi ada nilai tambahan
R5	Kemampuan untuk meningkatkan pemasaran dan produksi bunga agar bernilai super jadi ketika di bulan2 yang sepi tetap laku dan laris.	Dari masing2 individu berusaha belajar atau mencari pengalaman dr luar yang pada akhirnya nanti akan di kembangkan bersama ketika kita ada rapat perubahan di forum

R6	Tekad. Semangat. Memiliki visi misi yang jelas yang ingin dicapai	Kemampuan manajemen yang baik (manajemen organisasi, pemasaran, distribusi, SDM, dll)
R7	Kemampuan untuk membiayai segala kebutuhan P3BB atau bodal utama	Kemampuan sosialisasi, aktualisasi individu yang bisa mengkomunikasikan hal baik tentang P3bb ke pangsa marketing

Kesimpulan :

- a. Secara idividual mereka selaku P3BB siap mendukung perubahan baik materi maupun kegiatan dan waktu
 - b. Secara keorganisasian P3BB membutuhkan sarana dan prasaran terutama untuk administrasi dan ahlinya yang memiliki waktu penuh untuk P3BB
- 4) *Principal support*. Dukungan yang memadai dari para pemimpin organisasi untuk mencapai tujuan perubahan.

Hasil jawaban responden terkait *Principal support* adalah sebagaimana berikut

:

Tabel 4.6

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Principal support*

R	<p>Instrumen</p> <p>Diantara Pengurus (ketua, sekretaris, bendahara, seksi) dan anggota atau petani dan pedagang siapa saja yang harus paling mendukung rencana perubahan</p>	<p>Bagaimana sikap Pemimpin terhadap rencana perubahan</p>
	R1	<p>Pimpinan organisasi, ya ketua selalu berkoordinasi terutama dengan sesepuh ataupun penasihat. Ya itu cikal bakalnya mereka yang mengawali pasar sejak tradisional dan nanti ke mengarah ke pasar -pasar modern dan selalu menyampaikan itu kepada pengurus khususnya dan kepada anggota.</p> <p>Jadi saya selaku pembina juga selalu dimintai saran pendapat apa yang harus diperbuat ke depan dan Alhamdulillah saran pendapat di setuju terus karena memang visi misi saya selaku pembina yang notabene saya ini masih anggota polri aktif ya perwira polri aktif tapi karena pasti ada hubungan karena tugas kami selalu berhubungan dengan masyarakat dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi polri undang -undang nomor 2 tahun 2002 pasal 13 itu polri sebagai pelindung pengayom dan pelayan masyarakat pemilih arah keamanan dan ketertipan masyarakat dan penegak hukum.</p> <p>Jadi kami pengen itu kami terapkan kami aplikasikan kepada P3BB perkumpulan yang kami rintis sudah sebesar ini sudah ribuan KK yang notabene masyarakat kita sendiri warga binaan kita sendiri itu nanti imbasnya untuk keamanan dan ketertipan masyarakat begitu jadi saran pendapat pasti oleh ketua diminta kepada pengurus terutama sesepuh ataupun pembina</p>

R2	Semua harus berjalan bareng untuk mendukung rencana perubahan	Dilihat dari progres perkembangan pasar P3Bb dari awal sampai waktu 3 tahun ini bisa dikatakan mendukung
R3	Semua komponen P3BB harus saling mendukung terlebih Ketua yang dituntut untuk dapat menjadi koordinator seluruh komponen	Pemimpin harus tertata dan transparan, mau menerima masukan dan saran dari semua pelaku
R4	Untuk masyarakat dukungan itu, kita semua harus mendukung. Apabila mendukung, semua semangat pasti jalan untuk memajukan P3BB ini.	Untuk masalah kepemimpinan, kita harus lebih tegas lagi untuk menata perubahan kedepan, karena petegasan bisa menjadi pacuan untuk pedagang dan petani.
R5	Yang mendukung bukan suatu golongan tetapi semua kita bekerja sama memajukan rencana perubahan agar ketika ada keberhasilan tidak menjadikan milik perseorangan	pemimpin berusaha mencari ide2 baru agar P3BB selalu rame dan bahkan lebih maju
R6	Semua harus mendukung, pengurus sebagai penggerak	Optimis dan visioner
R7	Jika perkembangan ke arah yang lebih positif harusnya semua lini mendukung rencana tersebut karna aspek baik dan buruk lebih banyak baiknya Bagi semua anggota dan pengurus	Ikutserta dan menjadi tombak paling ujung, serta siap mengatasi tekanan dari segala aspek

Kesimpulan :

- a. Dukungan utama dari rencana perubahan yaitu dari ketua dan seluruh anggota
 - b. Sikap pemimpin yang mendukung perubahan dengan transparansi, optimis dan visioner
- 5) *Valence*. Perubahan akan memberikan manfaat/keuntungan bagi mereka baik jangka pendek maupun panjang.

Hasil jawaban responden terkait *Valence* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.7

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait *Valence*



R	Instrumen Efek apa yang kira kira akan terjadi kepada Individu anggota P3BB bila rencana perubahan terlaksana	Efek apa yang kira kira akan terjadi kepada P3BB bila rencana perubahan terlaksana
R1	Jika perubahan itu terlaksana untuk individu anggota P3BB itu ke depannya jelas mereka akan lebih bersemangat.	Efeknya yang jelas untuk efek yang negatif nggak ada. Efek positif bagi P3BB karena semuanya insya Allah akan berjalan lancar.
R2	Saya dan temen temen anggota pasar akan sangat bersyukur dan senang pastinya jika rencana perubahan pasar segera terealisasi	Dengan adanya rencana perubahan pasar P3Bb akan membawa harapan baru para pelaku pasar P3Bb akan semakin dikenal di wilayah semarang khususnya dan jawa tengah pada umumnya karena kenyamanan dan kemudahan belanja bunga. kegiatan jual beli bunga akan bertambah pesat durasi aktifitas pasar juga akan lebih panjang dan akan membawa kemaslahatan dan meningkatkan kesejahteraan pedagang maupun petani bunga dibandingkan dan sekitarnya
R3	Secara individu pasti ada peningkatan ekonomi yang membuat anggota menjadi lebih bersyukur bangga terhadap perubahan yang terjadi	Bila rencana peruhan terlaksana P3BB akan lebih baik, lebih kuat
R4	Efek perubahan atas P3BB itu banyak sekali, ya keuntungan sangat menguntungkan bagi pedagang dan petani, terus anggota. Kita bisa jaji melangkah ke depan untuk perencanaan itu bisa tertata.	Efek untuk P3BB, bila rencana terlaksana itu, pasti banyak keunggulan untuk melaksanakan apa saja, kalau sudah terlaksana, tertata, untuk melakukan hal sesuatu apapun itu pasti diberi kelancaran semua.
R5	Perekonomian individu semakin meningkat apa bila perubahan lebih baik.	Akan sangat mengefek sekali ketika perubahan berkembang pesat menjadikan P3BB semakin terkenal dan memperluas jaringan penjualanya
R6	Kondisi ekonomi yang lbh baik	Organisasi lebih solid dan secara ekonomi ada pertumbuhan

R7	Tentunya kelompok dan Anggota P3bb akan semakin dikenal baik berkaitsn dengan produk2 bunga, diiringi dengan meningkatnya kuantitas penjualan produk bunga	Tidak mendapat efek apa2 hanya saja kelompok dan indifidu akan mendapat penghasilan yang begitu2 saja
----	--	---

Kesimpulan :

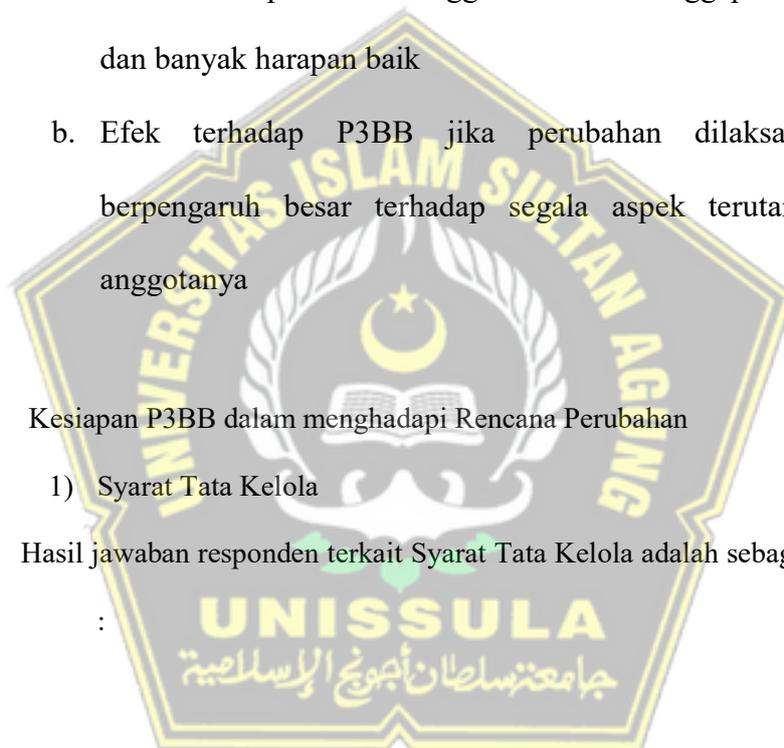
- a. Efek terhadap individu anggota P3BB ditanggapi dengan positif dan banyak harapan baik
- b. Efek terhadap P3BB jika perubahan dilaksanakan akan berpengaruh besar terhadap segala aspek terutama ekonomi anggotanya

B. Kesiapan P3BB dalam menghadapi Rencana Perubahan

- 1) Syarat Tata Kelola

Hasil jawaban responden terkait Syarat Tata Kelola adalah sebagaimana berikut

:



Tabel 4.8

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden perubahan P3BB



Instrumen				
R	Barang atau sarpras apa yang dibutuhkan oleh P3BB untuk melakukan perubahan	Apakah rencana perubahan yang akan dilaksanakan berdampak menjadikan kinerja P3BB menjadi lebih efektif	Jika Perubahan sudah dilaksanakan kira kira sektor apa saja yang paling menonjol perubahannya	Mengapa perubahan akan mempengaruhi SDM anggota P3BB
R1	Jadi nanti yang paling pokok adalah kami memerlukan pasti perangkat komputer dengan print sehingga administrasi kami akan teratur.	Adanya jalur pemotongan mata rantai perdagangan dapat menjadikan kegiatan semakin efektif	Setelah dilakukan perubahan yang menonjol adalah yang management jelas lebih teratur. Teratur berarti kita sesuai dengan organisasi yang sudah berbadan hukum. Kemudian untuk berikutnya kita perlu adanya publikasi yang akan mempengaruhi perputaran ekonomi atau pasar.	Perubahan pasti akan berpengaruh terhadap sumberdaya manusia yang semakin lama semakin berkembang karena adanya tuntutan jaman yang mengharuskan kita untuk mengembangkan diri



R2	<p>Sarana paling utama yang paling dibutuhkan untuk saat ini adalah adanya gedung atau loss lapak yang luas dan sarana parkir yang memadai sehingga aktifitas jual beli dan bongkar maupun packaging yang dilakukan akan terasa lebih nyaman, dan tidak ada kesemrawutan</p>	<p>Perubahan yang benar benar diniatkan untuk kebaikan akan selaras dengan visi dan misi P3BB dan akan</p>	<p>Jikalau sarpras pasar P3Bb sudah tertata rapi aktifitas jual beli terasa nyaman suatu keniscayaan pasar P3Bb akan terkenal sektor pertanian bunga akan terbuka lebar malah mungkin akan melampaui sektor pertanian sayur mayur karena kemudahan petani yang bisa bertransaksi langsung dengan para pembeli</p>	<p>Dengan perubahan pasar P3BB yang lebih modern akan berpengaruh kepada seluruh warga P3BB yang dulunya hanya segelintir orang yang bisa menjual bunga non lokal sekarang sudah lumayan banyak yang dulu penjual yang bisa kirim bunga sekarang bertambah baik quantity maupun tujuan area pengirimannya dulu transaksi secara konvensional sekarang sudah ada perubahan mungkin kedepannya bisa transaksi dengan uang elektronik.</p>
R3	<p>Yang kami butuhkan adalah cita cita kami yang terkendala adalah membongkar 2 gedung yang masih menjadi harapan</p>	<p>Niat yang kuat dapat membantu P3BB mencapai tujuan perubahan</p>	<p>Kita membutuhkan 2 gedung untuk direnovasi sesuai dengan kebutuhan</p>	<p>Perubahan akan mempengaruhi SDM anggotanya karena jika fasilitas dan kenyamanan terpenuhi maka SDM akan otomatis membaik</p>

R4	Perubahan itu kan P3BB udah punya wadah. Saran saya sih, P3PB harus punya kooperasi, ada nilai penjualan, penjualan apa yang diatas namakan P3BB. Jadi ada nilai tambahan.	Harapanya seperti itu ya kerja lebih efektif efisien tapi tetap menghasilkan lebih.	Anggota dengan pengurus itu harus terbuka. Dalam arti terbuka itu tidak ada tutup -tutupan. Semisal kaya ada rapat, kita pemasukan pengeluaran, kita mengadakan acara itu saling terbuka. InsyaAllah nanti saling mendukung antara pengurus dan petani pedagang jadi tidak ada yang lebih menonjol karena semua sama.	Pastinya perubahan yang sukses harus dapat merubah karakter individu didalamnya menjadi lebih berpotensi
R5	Meminimalisir bunga dibuang agar ketika pasar sepi bear tetap awet bisa di jual lagi adalah alat pendingin bunga yang moderen.	Selain perubahan akan menambah peluang kerja, perubahan juga akan menjadikan kinerja para pelaku lebih efektif	Semua sektor akan lebih maju	jelas mempengaruhi dikarenakan akan memperoleh hasil yang maksimal
R6	Sesuai perubahan yang akan dilakukan namun lebih mengutamakan sarpras administrasi beserta pelakunya	Perubahan tentu akan menjadikan kinerja lebih efektif	Eksport	Karena perubahan yang lebih baik harus didukung SDM yang baik
R7	P3BB membutuhkan posko dan admin paten	Jika dilaksanakan P3BB butuh ahli dan tenaga kusus untuk melaksanakan kepentingan P3BB	Perubahan akan membuat anggota petani, pedagang dan pendekor lebih sejahtera	Mau tidak mau mereka akan terpengaruh oleh jaman sehingga SDM akan berubah

Kesimpulan :

- a. P3BB dalam melaksanakan perubahan membutuhkan beberapa pengadaan mulai dari kelengkapan susunan kepengurusan, gedung, sarana prasarana administrasi dan pelaku administrasi

- b. Berharap adanya peluang kerja baru dan efisiensi kinerja P3BB
- c. Jika perubahan terjadi tidak akan ada penonjolan kusus karena semua akan meningkat bersama baik Petani, Pedagang dan Pendekor
- d. Dengan perubahan SDM akan dituntut untuk berkembang sehingga respon baik ditangkap untuk rencana perubahan ini

2) Syarat Peningkatan Mutu

Hasil jawaban responden terkait Syarat Peningkatan Mutu adalah sebagaimana berikut.

Tabel 4.9

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Syarat Peningkatan Mutu

	Instrumen	
R	Anggota Akan Merasa Puas dengan P3BB bila?	Apa Upaya P3BB untuk mewujudkan Kepuasan anggota
R1	<p>Anggota P3BB akan merasa puas, manakala kita benar -benar menjadi pengurus yang solid, pengurus yang punya wawasan kedepan untuk kemajuan bersama, tahap awal saya selaku pembina akan kami programkan rutin untuk sambang ke desa - desa dusun -dusun ataupun ke kelompok -kelompok tani dan juga ke pendekor dan sosialisasi kepedagang.</p> <p>Jadi kami akan sambang terus untuk mendapatkan keluhan apa, apa yang harus kita lakukan, saran pendapat supaya apa mereka harapkan, kita ini bisa menyerap aspirasi langsung mana yang harus kita lakukan mana yang baik dan sebagainya.</p>	<p>Kepuasan anggota akan kita fasilitasi apa yang menjadi saran pendapat atau keluhan, pengurus akan bergerak lebih aktif.</p>
R2	<p>Anggota akan puas apabila rencana perubahan pasar akan segera terealisasi seperti yang diharapkan selama ini</p>	<p>Dengan terus melakukan tindakan nyata dan selalu membangun komunikasi ke semua anggota bahwa perubahan pasar terus dilakukan serta juga mengadakan</p>

		agenda kegiatan sosial budaya tiap tahunnya
R3	Anggota akan merasa puas bila anggota dapat merasakan kenyamanan dari pengurus P3BB	Kami sebelum ada P3BB bercita cita untuk memiliki pasar sendiri supaya tidak tergusur dari tempat lain apalagi sekarang P3BB telah memiliki kekuatan hukum yang pasti sehingga kami di Pasar ngasem ini merasa lebih baik dan puas
R4	Anggota dengan pengurus itu harus terbuka. Dalam arti terbuka itu tidak ada tutup -tutupan. Semisal kaya ada rapat, kita pemasukan pengeluaran, kita mengadakan acara itu saling terbuka. InsyaAllah nanti saling mendukung antara pengurus dan petani pedagang P3BB	Upaya P3BB untuk ngujud dan angkota itu semakin kepuasan angkota itu, satu itu indinya penempatan tatanan pasar karena kalau kesah petani dan pedagang itu belum seluruhnya mendapatkan tempat yang selayaknya pasar yang lain.
R5	Puas ketika P3BB slalu mendukung anggotanya dan merubah anggota lebih sejahtera	Kiranya ketika anggota kekurangan dalam mengembangkan usaha dan p3BB membantu pinjaman dalam permodalan
R6	Ekonomi bertumbuh	Memperluas kegiatan ekonomi
R7	Kepuasan akan tercipta bila P3BB dapat membantu segala kendala dari anggotanya	Dengan meningkatkan kegiatan dari yang selama ini ada

Kesimpulan :

- a. Kepuasan anggota akan tercapai dengan bukti adanya peningkatan taraf ekonomi karena kemudahan sistem
- b. Upaya pemenuhan kepuasan anggota P3BB diupayakan dengan berbagai rencana kegiatan yang menyatu dengan rencana kegiatan perubahan

3) Syarat Peningkatan Kegiatan Lain

Hasil jawaban responden terkait Syarat Peningkatan kegiatan lain adalah sebagaimana berikut

:

Tabel 4.10

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Terkait Syarat Peningkatan Kegiatan lain



R	Instrumen	
	Efek apa yang kira kira akan terjadi kepada Individu anggota P3BB bila rencana perubahan terlaksana	Efek apa yang kira kira akan terjadi kepada P3BB bila rencana perubahan terlaksana
R1	Saat ini kegiatan baru ada beberapa yang bersifat sosial dan untuk kegiatan ekonomi akan dimusyawarahkan lebih lanjut untuk mendukung rencana perubahan	Kegiatan yang akan kita kembangkan akan kita rencanakan akan kita sosialisasikan adalah kegiatan baru yang manfaatnya lebih dapat mensejahterakan anggota dan organisasi P3BB itu sendiri
R2	Kegiatan sosial yang dapat mempererat dan menjaga kekompakan warga P3BB trus kegiatan budaya yang sekaligus sebagai ajang promo dan bentuk syukur masyarakat pasar seperti feativel kembang kemarin	Manfaat dari kegiatan untuk aspek sosialnya menjadikan warga pasar lebih guyub serta hiburan tersendiri bagi pelaku kegiatan pasar serta menunjukkan eksistensi salah satu pasar bunga tematik di jawa tengah khususnya dan di indonesia pada umumnya
R3	Kegiatan sosial dapat memberikan manfaat Kepada P3BB, seperti berbagi kepada mereka yang membutuhkan atau kurang beruntung	Untuk festifal bunga kami ingin agar dapat dikenal hingga luar negeri ini loh pasar bunga potong bandungan yang menjadi pasar bunga potong terbesar se jawa tengah
R4	Ya kegiatan itu banyak sih. Untuk festival dengan tidak sengajanya. Itu kan secara mediasi, secara untuk pemasaran itu kan lewatnya dengan adanya festival, terus dengan mengundang acara -acara yang lain. Terus kan banyak sekali di P3BB itu kegiatan ada jumat berkah, ada santunan, itu kan masih ada ling -ling yang masih tetap ke depan.	Manfaat perubahan kedepan itu ya untuk tujuannya itu memapmurkan lah intinya petani, pedagang, pengurus kalau tidak kalau untuk kedepan itu tidak merasa dirugikan dari segi apapun sama -sama deuntungkan itu. Pengurus untung, pedagang untung, petani juga untung, akan sama -sama saling mendukung.
R5	Banyak hal karena di disini hampir mayoritas muslim jd kegiatan agama yang paling menonjol di antaranya ,solawatan ,pembagian keyatim piatu ,pengajian dan di lain itu,sering adanya silaturahmi antar aggotan dll	Menaikan ekonomi anggota dan merekatkan tali silaturahmi
R6	Koperasi anggota sebagai wadah keg usaha dan penggerak perluasan keg ekonomi	Menambah penghasilan bagi organisasi dan anggota
R7	Kegiatan yang berupa penambahan ilmu , kegiatan yang memberi keuntungan keuangan	Manfaatnya akan terasa bagi organisasi dan anggotanya

Kesimpulan :

- a. Kegiatan yang direncanakan untuk mendukung perubahan adalah kegiatan baru di bidang perdagangan tanpa menghentikan kegiatan lama yang dianggap memberi keuntungan secara psikis
- b. Manfaat kegiatan yang direncanakan akan dirasakan oleh seluruh kalangan dalam anggota P3BB dan masyarakat lingkungan sekitarnya.

4.1.3. Penyajian Data

Setelah melakukan tahap reduksi data maka langkah selanjutnya yaitu penyajian data. Penyajian data digunakan untuk membantu peneliti dalam mengolah dan menyusun hasil penelitian. Berikut adalah beberapa data yang didapat oleh peneliti melalui wawancara yang dilakukan oleh beberapa informan adalah sebagai berikut :

A. *Readiness for change*

Readiness for change bagi P3BB yang merencanakan perubahan terdiri dari 5 (lima) dimensi yaitu *discrepancy*, *appropriateness*, *efficacy*, *principal support* dan *valence*. Adapun kesimpulan temuan yang diperoleh dari masing masing instrument adalah sebagaimana berikut :

1. *Discrepancy*

- c. Perubahan sangat diperlukan.

Perubahan dibutuhkan untuk membentuk P3BB lebih produktif dimana hasil dari produktifitas yang dilakukan akan menjadikan P3BB lebih besar, kuat dan mendunia. Perubahan juga diperlukan untuk manfaat individu dari anggota P3BB.

- d. Rencana perubahan harus diketahui semua anggota

Pengurus dan Anggota hendaknya telah menyepakati rencana Perubahan baik melalui sosialisasi dan tahapan perencanaan maupun kegiatan yang mengarah kepada rencana perubahan. Hal ini juga diharapkan untuk dapat menumbuhkan semangat bagi seluruh anggotanya.

2. *Appropriateness*

- a. Perubahan sesuai dengan kebutuhan

Perubahan yang diawali dengan niat untuk menunjukkan komitmen dan agar tetap selalu dalam langkah untuk mencapai visi dan misi

- b. Perubahan akan mempermudah kinerja P3BB namun disisi lain Perubahan juga akan membuka peluang usaha baru bagi anggotanya

3. *Efficacy*

- a. Organisasi P3BB membutuhkan kemampuan untuk berubah, diantaranya kemampuan mengelola organisasi lebih profesional seperti pendirian Koprasi dan juga sarpras yang memadai.

- b. Individu P3BB juga membutuhkan kemampuan untuk komunikasi, dan mental untuk memberika suprort baik mental maupun material.

4. *Principal Support*

- c. Semua komponen dalam keanggotaan memiliki peran masing masing, namun tetap ketua dan pengurus yang menjadi faktor utama pendukung perubahan

- d. Pemimpin memiliki peran penting dalam merubah organisasi P3BB untuk lebih dinamis

5. *Valence*

- c. Efek yang terjadi pada P3BB atas Perubahan akan menjadikan P3BB lebih kuat dan mandiri.

- d. Efek kepada individu dalam P3BB akan lebih menjadikan anggotanya lebih sejahtera

B. Kesiapan P3BB untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dinamis

2. *Syarat Tata Kelola*

- a. Tempat untuk sekretariat, komputer dan tenaga admin merupakan salah satu syarat tatakelola yang utama menuju kegiatan yang lebih dinamis
 - b. Disatu sisi kinerja P3BB akan lebih efektif dan disisi lain perubahan akan memberikan peluang kerja baru, baik yang akan direkrut dari internal anggota maupun dari luar organisasi
 - c. Perubahan akan bersama sama dirasakan baik dari organisasi maupun dari individu anggota yang semakin sejahtera
 - d. Perubahan akan berpengaruh terhadap SDM organisasi yang dituntut untuk lebih berproses mengikuti jaman
3. *Syarat Peningkatan Mutu*
- a. Kepuasan anggota akan dirasakan bila ada kemudahan akses, kelancaran proses yang berimbas pada kesejahteraan pribadi
 - b. Upaya P3BB untuk kepuasan anggotanya yaitu dengan penataan dalam organisasi, bantuan terhadap anggota yang membutuhkan
4. *Syarat Peningkatan Kegiatan lain*
- a. Penambahan bebrapa kegiatan yang lebih bersifat komersial akan bermanfaat kepada P3BB
 - b. Manfaat kegiatan tambahan akan dirasakan oleh P3BB itu sendiri dan kepada individu anggotanya

4.1.4. Verifikasi kesimpulan

1. *Readiness for change* bagi *stakeholder* P3BB untuk berubah menjadi organisasi yang lebih dinamis.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa P3BB memiliki kesiapan untuk berubah.

Hal ini ditunjukkan dengan beberapa hal yaitu :

- 1) Niat dan semangat dari pengurus dan anggotanya
- 2) SDM dan pengalaman para pengurus
- 3) Membuka diri terhadap hal-hal baru,
- 4) Memiliki visi dan misi yang selaras dan sudah tertuang dalam akta notaris pendirian organisasi P3BB,
- 5) Adanya rapat rutin dan pelaporan perkembangan organisasi P3BB,
- 6) Kinerja para pelaku P3BB yang masing masing memiliki peran dalam organisasi namun juga memiliki pekerjaan pribadi yang mendukung serta sikap budaya kinerja yang saling menolong,

Lewin's three step change model menjelaskan tentang bagaimana memulai, mengelola, dan menstabilkan proses perubahan. Model ini melibatkan proses tiga langkah, yaitu pencairan, pergerakan, dan pembekuan. Analisis *readiness to change* P3BB menurut *Lewin's three step change model* dapat ditunjukkan dalam table berikut :

Tabel 4.11.
Readiness for change stakeholder P3BB menurut Lewin's three step change model

No	Fase	
1.	<i>Unfreezing</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sosialisasi regulasi terkait perubahan yang diperlukan menuju Perubahan 2) Membuka wawasan SDM terkait proses perubahan baik tantangan dan manfaatnya 3) memiliki mindset yang terbuka dan kesadaran akan perubahan
2.	<i>Movement</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Tahap Pembelajaran SDM dalam anggota P3BB 2) Tahap penyesuaian sistem dan budaya kerja lama dengan budaya kerja baru untuk mewujudkan perubahan; 3) Menyusun Rencana Aksi Persiapan Akreditasi.
3.	<i>Refreezing</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bahan pabrikan disediakan oleh P3BB dan anggota diwajibkan membeli dari P3BB

		2) Transportasi di koordinir oleh P3BB dimana anggota akan dengan sendirinya menggunakan Transportasi dari P3BB dibanding transportasi pribadi karena lebih ekonomis
--	--	--

2. Kendala dan Faktor Faktor keberhasilan *Readiness for change* bagi P3BB menuju Perubahan

A. Kendala

Kendala dalam Rencana perubahan di P3BB adalah belum tersedianya sarana dan prasarana yang memadai serta faktor Sumber Daya Manusia yang memiliki waktu Penuh dalam mengelola P3BB. Jika ada salah satu anggota yang dapat memenuhi persyaratan tersebut, organisasi belum tegas dan resmi memberi mandat sehingga organisasi masih tetap terhenti dalam kegiatan semula

B. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil wawancara maka dapat disimpulkan bahwa factor pendukung dalam rencana perubahan adalah :

- 1) Dukungan pemimpin. Support dari pemimpin dan upaya pemimpin dalam memahami bagaimana cara yang efektif dalam mendorong SDM yang dimiliki untuk terlibat dalam perubahan secara positif dapat dilakukan.
- 2) P3BB yang memiliki beberapa komponen yaitu Pedagang, Petani dan pendekor merupakan rangkaian profesi yang saling terkait dan memiliki andil dan dukungan penting untuk mencapai perubahan.

- 3) Dukungan Sarana dan Prasarana juga dibutuhkan meskipun selama ini sudah berjalan baik, namun untuk mencapai perubahan yang diharapkan ditahap awal dibutuhkan sekretariat sebagai posko dan langkah awal perubahan.
 - 4) Sosialisasi kepada seluruh anggota yang tidak sedikit juga akan mendukung rencana perubahan dapat dijalankan.
3. Tahapan P3BB untuk perencanaan Perubahan

Strategi bagi P3BB yang harus dilaksanakan antara lain :

- 1) Memantapkan susunan kepengurusan dengan menambah seksi yang dibutuhkan.
- 2) Memastikan sarpras yang digunakan lengkap dan memadai
- 3) Menunjuk petugas / seksi yang memiliki waktu penuh untuk memenuhi syarat administratif dan lainnya dalam menuju perubahan

4.2. Pembahasan Hasil Penelitian

- 1) *Readiness for change* bagi *stakeholder* dalam P3BB

Upaya P3BB untuk berubah lebih dinamis dari kegiatan yang semula hanya bersifat sosial budaya saja erat kaitanya dengan pola pikir dan kesadaran untuk berubah, serta kemauan untuk berubah. Mindset mencakup keyakinan, pandangan, dan sikap seseorang terhadap perubahan. Jika *stakeholder* P3BB memiliki *awareness to change* mengikuti regulasi yang ada demi kebaikan P3BB maka akan memiliki mindset yang terbuka terhadap ide perubahan sehingga dengan demikian mereka akan merasa lebih siap untuk menghadapi perubahan tersebut. Sebaliknya, mindset yang konservatif atau resisten terhadap perubahan dapat menghambat kesiapan untuk berubah.

Kesadaran untuk berubah mencerminkan pemahaman manajemen P3BB akan kebutuhan dan manfaat dari perubahan tersebut. Jika *stakeholder* P3BB menyadari pentingnya perubahan dan dampak positif yang dapat dihasilkannya maka mereka cenderung lebih siap untuk menghadapi perubahan tersebut. Kemauan untuk berubah

menunjukkan tingkat kesiapan untuk mengambil langkah-langkah konkret dalam menghadapi perubahan. Ketika stakeholder P3BB memiliki mindset yang terbuka dan kesadaran akan perubahan, kemauan untuk mengambil tindakan nyata juga diperlukan untuk mengindikasikan tingkat kesiapan.

Pembelajaran SDM dalam P3BB perlu dilakukan untuk memahami bahwa Perubahan itu membutuhkan kemampuan individu dan Proses pembelajaran ini meliputi :

1. Kemampuan untuk tegas menunjuk seksi kusus dengan waktu yang sepenuhnya untuk kemajuan P3BB.
 2. Kemampuan beradaptasi atau penyesuaian sistem dan budaya kerja lama dengan budaya kerja baru yang melibatkan P3BB seperti dalam pengadaan bahan pabrikan (wasis) dan transportasi;
- 2) Kendala dan Faktor Faktor keberhasilan *Readiness for change* bagi P3BB
- Hasil observasi menunjukkan bahwa kendala yang dialami P3BB adalah :
- a) faktor internal individu, yaitu pengetahuan, kesadaran, dan kesiapan menjalani Proses Perubahan;
 - b) faktor Organisasi meliputi sarana dan prasarana, pelayanan operasional, sumber daya manusia (ketersediaan Seksi);
- Sedangkan factor pendukung dalam mempersiapkan adalah :
- a) Dukungan pemimpin.
 - b) Dukungan unsur P3BB (petani, pedagang, pendekor).
 - c) Dukungan Sarpras.
 - d) Sosialisasi terhadap seluruh anggota.
- 3) Tahapan P3BB menuju Perubahan

- a. Memantapkan susunan kepengurusan dengan menambah seksi yang dibutuhkan.
- b. Memastikan sarpras yang digunakan lengkap dan memadai
- c. Menunjuk petugas / seksi yang memiliki waktu penuh untuk memenuhi syarat administratif dan lainnya dalama menuju perubahan

Berdasarkan pembahasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa jawaban akan pertanyaan penelitian adalah sebagaimana table berikut :

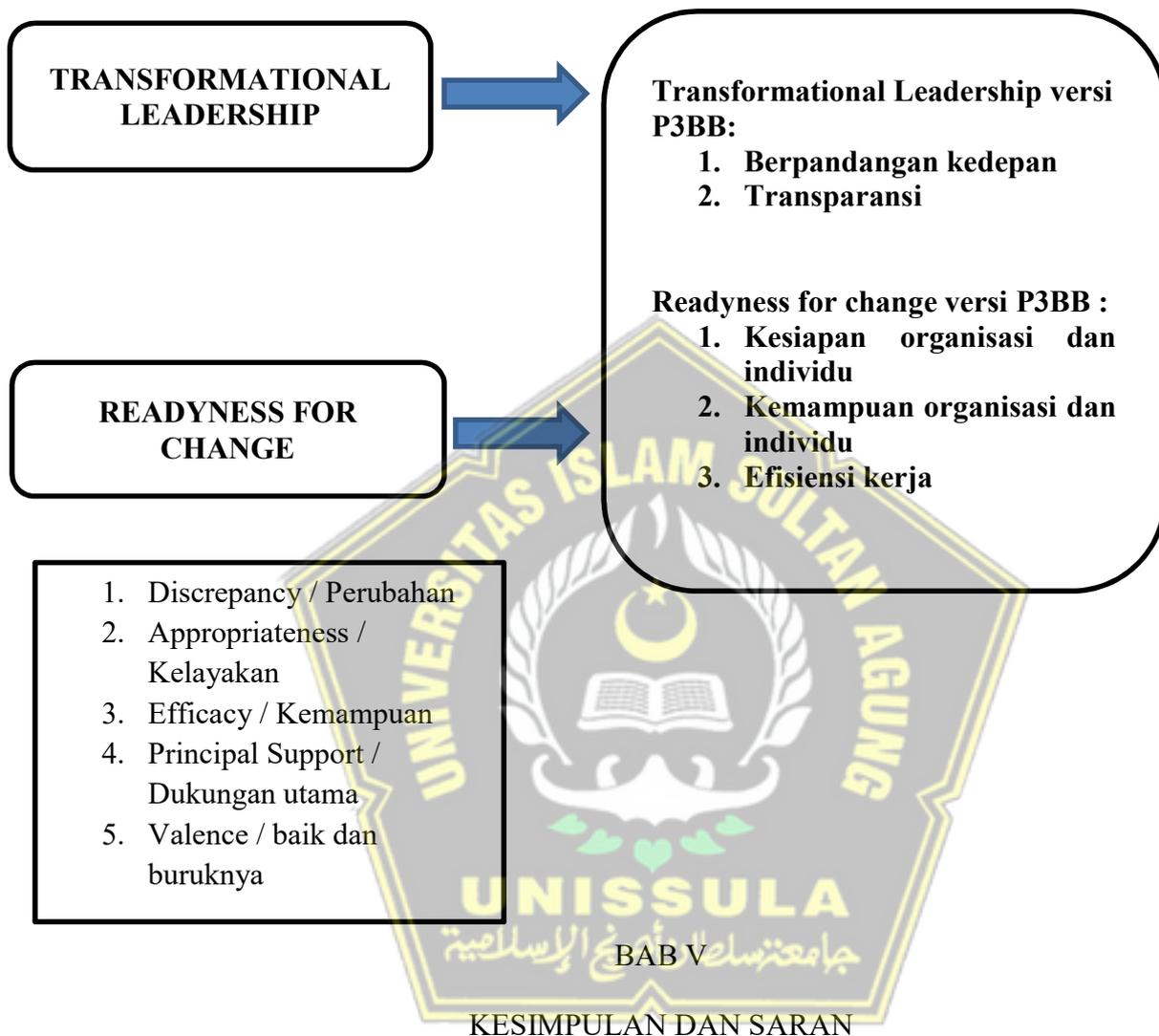
Tabel 4.12

Rekapitulasi Jawaban Pertanyaan Penelitian

No	Rumusan Masalah	Hasil
1.	<i>Readiness for change</i> bagi P3BB menuju Perubahan.	P3BB siap untuk berubah dengan beberapa penyesuaian yaitu : 1) Peningkatan kompetensi SDM melalui proses pembelajaran 2) Principal Support sebagai komponen P3BB 3) <i>Willingness to change</i> dari stakeholder P3BB
2.	Faktor pendorong keberhasilan dan penghambat <i>Readiness for change</i> bagi P3BB menuju Perubahan	1) Faktor pendorong a) Dukungan pemimpin. b) Dukungan unsur P3BB. c) Dukungan sarpras d) Sosialisasi terhadap seluruh anggota 2) Faktor penghambat a) faktor internal individu, yaitu pengetahuan, kesadaran, dan kesiapan menjalani proses Perubahan; b) faktor organisasi meliputi sarana dan prasarana, pelayanan operasional, sumber daya manusia (ketersediaan Seksi);
3.	Tahapan menuju Perubahan P3BB	1) Memantapkan susunan kepengurusan dengan menambah seksi yang dibutuhkan. 2) Memastikan sarpras yang digunakan lengkap dan memadai 3) Menunjuk petugas / seksi yang memiliki waktu penuh untuk memenuhi syarat administratif dan lainnya dalama menuju perubahan

Tabel 4.13

Gambar Tahapan / Proses



5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah saya lakukan di P3BB, kesiapan organisasi dan pemimpin organisasi untuk melakukan transformasi pada perkumpulan pedagang pasar bunga bandungan (P3BB) di Kecamatan Bandungan telah menunjukkan adanya kesiapan baik dari Ketua maupun pengurus sesuai dengan jawaban dari informan yang saya datangi.

Kesiapan untuk berubah (Readyness For Change) baik organisasi

maupun pemimpin organisasi untuk melakukan transformasi, dianggap perlu karena merupakan kebutuhan yang dapat memberikan efisiensi kerja dan peluang kerja baru serta mereka memiliki kemampuan secara individu dan secara organisasi dengan tujuan untuk keuntungan organisasi dan pendapatan perorangan

Dengan identifikasi beberapa kendala dan faktor pendukung maka ada beberapa saran yang dapat dilaksanakan oleh P3BB

Beberapa kendala yang kami simpulkan adalah :

- a) faktor internal individu, yaitu pengetahuan, kesadaran, dan kesiapan menjalani Proses Perubahan;
- b) faktor Organisasi meliputi sarana dan prasarana, pelayanan operasional, sumber daya manusia (ketersediaan Seksi);

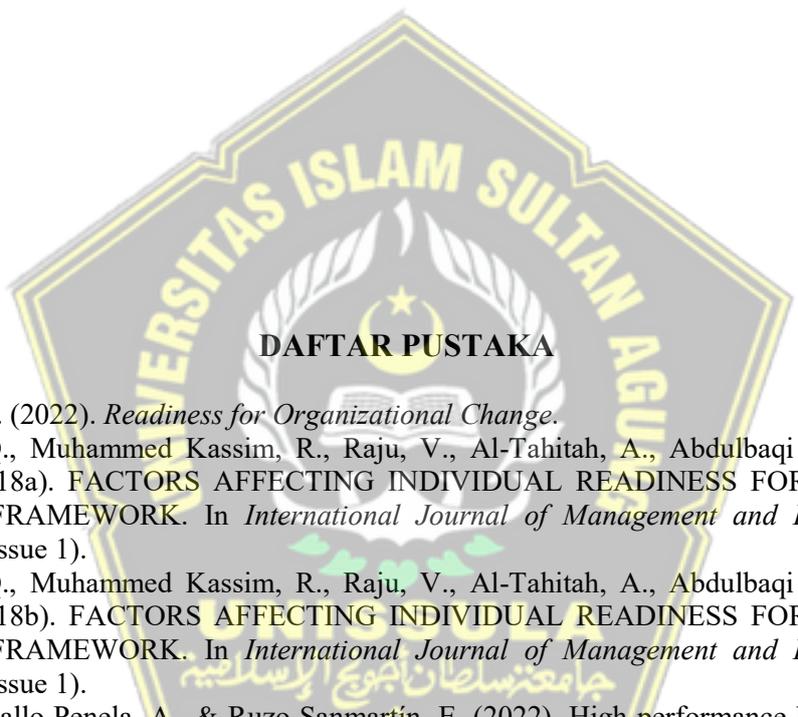
adapun faktor pendukung rencana perubahan adalah :

- a) Dukungan pemimpin.
- b) Dukungan unsur P3BB (petani, pedagang, pendekor).
- c) Dukungan Sarpras.
- d) Sosialisasi terhadap seluruh anggota.

5.2. Saran

Tahapan yang dapat dilaksanakan oleh P3BB adalah sebagaimana berikut :

- a. Memantapkan susunan kepengurusan dengan menambah seksi yang dibutuhkan.
- b. Memastikan sarpras yang digunakan lengkap dan memadai
- c. Menunjuk petugas / seksi yang memiliki waktu penuh untuk memenuhi syarat administratif dan lainnya dalama menuju perubahan



DAFTAR PUSTAKA

- Adam, M., & Hanafi, A. (2022). *Readiness for Organizational Change*.
- Ahmed Al-Maamari, Q., Muhammed Kassim, R., Raju, V., Al-Tahitah, A., Abdulbaqi Ameen, A., & Abdulrab, M. (2018a). FACTORS AFFECTING INDIVIDUAL READINESS FOR CHANGE: A CONCEPTUAL FRAMEWORK. In *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)* (Vol. 2, Issue 1).
- Ahmed Al-Maamari, Q., Muhammed Kassim, R., Raju, V., Al-Tahitah, A., Abdulbaqi Ameen, A., & Abdulrab, M. (2018b). FACTORS AFFECTING INDIVIDUAL READINESS FOR CHANGE: A CONCEPTUAL FRAMEWORK. In *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)* (Vol. 2, Issue 1).
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruza-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1). <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2021.100177>
- Arbaugh, J. B. (2002). Beyond Change Management: Advanced Strategies for Today's Transformational Leaders (Book). In *Academy of Management Learning & Education* (Vol. 1, Issue 2). <https://doi.org/10.5465/AMLE.2002.8509421>
- Asyraf, M., Isabella Silalahi, M., Lestari Ramadhani, S., & Ulina Karo-karo, S. (2022a). Analysis Of The Effect Of Employee Readiness On The Implementation Of Accreditation At Royal Prima Medan Rsu. *International Journal of Health and Pharmaceutical*, 2(3), 469–476. <https://ijhp.net>
- Asyraf, M., Isabella Silalahi, M., Lestari Ramadhani, S., & Ulina Karo-karo, S. (2022b). Analysis Of The Effect Of Employee Readiness On The Implementation Of Accreditation At Royal Prima Medan Rsu. *International Journal of Health and Pharmaceutical*, 2(3), 469. <https://ijhp.net>
- Augusti, F. (2005). *Metode Penelitian Manajemen* (Ed : 2). BP Universitas Diponegoro.
- Bandura, A. (1997). REFLECTIONS ON SELF-EFFICACY. *Adv. Behuv. Res. Ther*, 1, 237–269.
- Battilana, J., & Casciaro, T. (2012). Change agents, networks, and institutions: A contingency theory of organizational change. *Academy of Management Journal*, 55(2), 381–398. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0891>

- Brauns, M. (2015). The management of change in a changing environment –to change or not to change? *Corporate Board: Role, Duties and Composition*, 11(3), 37–42. <https://doi.org/10.22495/cbv11i3art4>
- Cameron, E., & Green, M. (2009). *Making sense of change management : a complete guide to the models, tools & techniques of organizational change*. Kogan Page.
- Dalton, C. C., Gottlieb, L. N., Madeline, F., & Chair, S. (2003). The concept of readiness to change. *Journal of Advanced Nursing*, 0(0), 108–117.
- Daniel T Holt, Christian D Helfrich, Carmen G Hall, & Bryan J Weiner. (2009). Are you Ready? How Health Professionals can Comprehensively Conceptualize Readiness for Change. *JGIM*, 50(5), 550–556.
- Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta Utama, hal. 54
- Dean Anderson, & Linda S Ackerman Anderson. (2001). *Beyond Change Management* (Vol. 1). Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Desplaces, D. (2005). *A Multilevel Approach to Individual Readiness to Change*.
- Dewi, A. (2021).
- Diwanti, D. P., Nawai, N., & Kunci, K. (2022). A Systematical Review of Readiness for Change of Human and Organization Resources a Case study in Health Organization. *International Journal : JMMR (Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit)*, 8(2), 164–179. <https://doi.org/10.18196/jmmr.v11i2.14355>
- Dorogaia, I. (2022). CHANGE MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE: THE PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT. *EASTERN EUROPEAN JOURNAL OF REGIONAL STUDIES*, 8(1). <https://doi.org/10.53486/2537-6179.8-1.04>
- Haffar, M., Al-Karaghoul, W., Irani, Z., Djebarni, R., & Gbadamosi, G. (2019). The influence of individual readiness for change dimensions on quality management implementation in Algerian manufacturing organisations. *International Journal of Production Economics*, 207, 247-260. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.08.024>
- J.Moleong, L. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif* (Edisi Revi). PT Remaja Rosdakarya.
- Kemppainen, L., Pikkarainen, M., Hurmelinna-Laukkanen, P., & Reponen, J. (2019). Connected Health Innovation: Data Access Challenges in the Interface of AI Companies and Hospitals. *Technology Innovation Management Review*, 9(12), 43–55.
- Kettinger, W. J., & Grover, V. (1995). Special Section: Toward a Theory of Business Process Change Management. *Journal of Management Information Systems*, 12(1), 9–30. <https://doi.org/10.1080/07421222.1995.11518068>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0 Moving from traditional to digital* (Vol. 4, Issue 1). John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Kurniawan, A. W., Musa, M. I., Dipoadmodjo, T. S. P., & Nurman, N. (2020). Determinants of University Student's Work Readiness. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 9(1), 323–331. <https://doi.org/10.35940/ijrte.a1445.059120>
- Laužikas, M., & Miliute, A. (2019). Communication efficiency and effectiveness within strategic management of change: Insights into civil service organizations. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 8(4), 617–630. [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.4\(6\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.4(6))
- Lehman, W. E. K., Greener, J. M., & Simpson, D. D. (2002). Assessing organizational readiness for change. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 22, 197–209. www.ibr.tcu.edu,
- Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. In *Human Relations* (Vol. 1, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Lizar, A. A., Mangundjaya, W. L. H., & Rachmawan, A. (2015). THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON INDIVIDUAL READINESS FOR CHANGE. *The Journal of Developing Areas*, 49(5), 343–344.
- Lokuge, S., Sedera, D., Grover, V., & Dongming, X. (2019). Organizational readiness for digital innovation: Development and empirical calibration of a construct. *Information and Management*, 56(3), 445–461. <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.09.001>

- Lunenburg, F. (2010). Organizational development: Implementing planned change. *International Journal of Management, Business ...*, 13(1), 1–9. <http://www.nationalforum.com/Electronic Journal Volumes/Lunenburg, Fred C. Organizational Development Implementing Planned Change IJMBA, V13 N1 2010.pdf>
- Lunenburg, F. C. (2010). Managing change: The role of the change agent. *International Journal of Management, Business and Administration*, 13(1), 1–6.
- Mabin, V. J., Forgeson, S., & Green, L. (2001). Harnessing resistance: using the theory of constraints to assist change management. *Journal of European Industrial Training*, 25(2/3/4), 168–191. <http://www.emerald-library.com/ft>
- Madsen, S. R., John, C. R., & Miller, D. (2006). Influential Factors in Individual Readiness for Change. *Journal of Business & Management*, 12(2), 93–112.
- Maghfiroh, L., Rochmah, T. N., Administrasi, B., Kebijakan, D., Fakultas, K., & Masyarakat, K. (2017). ANALISIS KESIAPAN PUSKESMAS DEMANGAN KOTA MADIUN DALAM MENGHADAPI AKREDITASI Readiness Analysis of Demangan Health Care Centre Madiun in Facing Accreditation. In *JURNAL MKMI* (Vol. 13, Issue 4).
- Mahendradi, H. A., & Mangundjaya, W. (2020). *Individual Readiness for Change and Affective Commitment to Change: The Mediation Effect of Technology Readiness on Public Sector*. 431(First 2019), 52–59. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200407.010>
- Marcel van Oosterhout, Eric Waarts, Eric Van Heck, & Jos van Hillegersberg. (2007). Business Agility: Need, Readiness and Alignment with IT Strategies. *Agile Information Systems: Conceptualization, Construction, and Management*, 1(1), 52–87.
- Mento, A. J., Raymond, J., Jones, M., & Dirndorfer, W. (2002). A change management process: Grounded in both theory and practice. In *Journal of Change Management* (Vol. 3).
- Nilsen, P., Birken, S. A., & Edward Elgar Publishing. (2020). A theory of organizational readiness for change. In *Handbook on implementation science* (Vol. 1, pp. 215–232). Edward Elgar Publishing.
- Permenkes. (2020). *PERATURAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA NO 12 TAHUN 2020 TENTANG AKREDITASI RUMAH SAKIT*.
- Purwandari, R., Kurniawan, D. E., & Kotimah, S. K. (2022). Nursing Documentation in Accredited Hospital. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 25(1), 42–51. <https://doi.org/10.7454/jki.v25i1.1139>
- Rohmat. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press, hal. 66-69
- Ruta, C. D. (2005). The application of change management theory to HR portal implementation in subsidiaries of multinational corporations. *Human Resource Management*, 44(1), 35–53. <https://doi.org/10.1002/hrm.20039>
- Safaria, T. (2004). *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu. Hal 64
- Saleem, S., Sehar, S., Afzal, M., Jamil, A., & Gilani, Dr. S. A. (2019). Accreditation: Application of Kurt Lewin's Theory on Private Health Care Organization Change. *Saudi Journal of Nursing and Health Care*, 02(12), 412–415. <https://doi.org/10.36348/sjnhc.2019.v02i12.003>
- Sanner, B. (2019). Learning After an Ambiguous Change: A Grounded Integration of Framing and Achievement Goal Theories. *Journal of Change Management*, 19(2), 101–121. <https://doi.org/10.1080/14697017.2017.1381637>
- Schell, W. J. (2019). Leadership and Change Management. In *Traffic Safety Culture* (pp. 191–218). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78714-617-420191013>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Metode Penelitian*. Metode Penelitian, 22–34.
- Tan, C. C. (2006). The Theory and Practice of Change Management. *Asian Business & Management*, 5(1), 153–155. <https://doi.org/10.1057/palgrave.abm.9200152>
- Todnem, R. (2005). Organisational Change Management: A Critical Review. *Journal of Change Management*, 5(4), 369–380.
- Tsalits, A. H., & Kismono, G. (2019). Organizational culture types and individual readiness for change: evidence from Indonesia. *Diponegoro International Journal of Business*, 2(2), 86. <https://doi.org/10.14710/dijb.2.2.2019.86-95>
- Vaishnavi, V., Suresh, M., & Dutta, P. (2019). Modelling the readiness factors for agility in healthcare

- organization: an TISM approach. *Benchmarking*, 26(7), 2372–2400. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2018-0172>
- Vakola, M. (2014). What's in there for me? Individual readiness to change and the perceived impact of organizational change. *Leadership and Organization Development Journal*, 35(3), 195–209. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2012-0064>
- Vrchota, J., Maříková, M., Řehoř, P., Rolínek, L., & Toušek, R. (2020). Human resources readiness for industry 4.0. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(1). <https://doi.org/10.3390/joitmc6010003>
- Waeger, D., & Weber, K. (2019). Institutional complexity and organizational change: An open polity perspective. *Academy of Management Review*, 44(2), 336–359. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0405>
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1). <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks, hal. 313

