

## Sikap Menghadapi Arah ke Depan Psikologi Organisasi Pendidikan

Bambang Syamsul Arifin 1)  
UIN Sunan Gunung Djati Bandung  
bambangsyams@gmail.com

Diah Sultonah Fitaloka 2)  
UIN Sunan Gunung Djati Bandung  
dsultonah@gmail.com

### ***Abstract***

*Change does not stop when a change initiative has been successfully implemented, but changes will always occur because the environment is constantly changing. This gives rise to other change initiatives that require organizations to make sustainable changes in order to survive. This study aims to determine the extent of the attitudes that we will face in the future direction of educational organizational psychology, especially for postgraduate students at UIN Bandung who have studied further related to educational psychology in these courses. The research method uses the qualitative method. With this type of descriptive qualitative method. The data collection used in this study was participant observation, recording, and interviews. Based on the results of interviews with postgraduate students at UIN Bandung regarding attitudes towards future changes in educational psychology. 10 student objects choose attitudes that are on average willing and able to change related to facing the future direction of educational organizational psychology. Because they believe that in the 4.0 era there will be 5.0 until the technology changes. Which will have an impact on changes in both psychology and our attitudes regarding the policies that apply in the future. Therefore, the object taken in this research is very supportive of its relationship with readiness to face changes in the future.*

***Keywords:*** Attitude, Educational Organization Psychology, Change

### **Abstract**

Perubahan tidak berhenti ketika sebuah inisiatif perubahan telah sukses diimplementasikan, tapi akan selalu terjadi perubahan karena lingkungan yang terus menerus berubah. Sehingga memunculkan inisiatif-inisiatif perubahan lain yang membuat organisasi harus melakukan perubahan yang berkelanjutan agar dapat tetap bertahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana sikap yang akan kita hadapi dalam arah kedepan psikologi organisasi pendidikan khususnya pada mahasiswa pascasarja UIN Bandung yang telah mengkaji lebih jauh terkait psikologi pendidikan yang ada di mata kuliah

tersebut. Metode penelitiannya menggunakan metode kualitatif. Dengan jenis metode kualitatif deskriptif. Adapun pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian observasi partisipan, perekaman, dan wawancara. Berdasarkan hasil wawancara pada mahasiswa pascasarjana UIN Bandung terkait sikap menghadapi arah kedepan perubahan psikologi pendidikan. 10 objek mahasiswa memilih sikap rata rata mau dan mampu untuk berubah terkait menghadapi arah kedepan psikologi organisasi pendidikan. Dikarenakan mereka yakin di masa 4.0 akan ada 5.0 hingga teknologi yang berubah. Yang mana akan berdampak dengan perubahan baik psikologi maupun sikap kita terkait kebijakan yang berlaku kelak. maka hal tersebut objek yang di ambil dalam penelitian tersebut sangatlah mendukung keterkaitannya dengan kesiapan untuk perubahan menghadapi di masa yang akan datang.

**Kata Kunci:** Sikap, Psikologi Organisasi Pendidikan, Perubahan

## PENDAHULUAN

Kalimat Change or Die, tidak asing lagi di telinga pada sekitar 10 tahun terakhir ini. Hal ini disebabkan karena dengan berkembangnya teknologi, serta adanya berbagai perubahan yang terdapat di lingkungan, baik perubahan yang berasal dari faktor ekonomi, sosial, budaya, serta dengan tuntutan globalisasi dan kompetisi yang ketat, maka perubahan merupakan suatu keharusan bila suatu organisasi profit organisasi nirlaba ingin tetap eksis dan berkembang. Penyesuaian diri organisasi harus dilakukan untuk menghadapi berbagai tuntutan yang berasal dari lingkungan eksternal, seperti perubahan ekonomi, perubahan peraturan pemerintah, teknologi, selera dan perilaku konsumen, kondisi pasar lokal maupun global, kompetisi, pemasok, geografi dan perubahan sosial (Smith, 2005; Kreitner & Kinicki, 2008; Burke, 2008).

Selain itu, perubahan yang juga terdapat dari dalam organisasi atau internal organisasi (Burke, 2008), seperti komposisi tenaga kerja, kepemilikan organisasi, serta kondisi internal lainnya, menuntut organisasi untuk berubah. Perubahan organisasi sangat penting bagi kehidupan organisasi di masa mendatang (Burke, 2008; Smith, 2005). Meskipun demikian, hasil penelitian

menunjukkan bahwa dalam proses perubahan tidak semua organisasi dapat melakukannya dengan lancar, banyak yang mengalami berbagai rintangan, dan membuat program perubahan yang telah direncanakan tidak berhasil sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini disebabkan karena sebegus-bagusnya suatu program perubahan organisasi direncanakan tetapi bila tidak didukung oleh anggota organisasinya (manusia) maka perubahan organisasi tersebut tidak dapat berhasil sesuai dengan yang diharapkan.

### **Perubahan Organisasi Di Masa Depan**

Bila berbicara mengenai perubahan atau transformasi organisasi, maka seringkali orang berfikir mengenai perubahan yang besar seperti: merger, akuisisi, penciptaan organisasi, pembuatan produk baru, dsb. Sementara itu, juga yang menghubungkan isu mengenai perubahan dengan hal-hal yang lebih kecil cakupannya, misalnya: reorganisasi, pembuatan prosedur baru, mutasi karyawan, dsb. Dalam hal ini, apapun jenis perubahan yang dilakukan, perubahan organisasi merupakan suatu proses yang berkelanjutan dan dinamis.

Perubahan tidak berhenti ketika sebuah inisiatif perubahan telah sukses diimplementasikan, tapi akan selalu terjadi perubahan karena lingkungan yang terus menerus berubah. Sehingga memunculkan inisiatif-inisiatif perubahan lain yang membuat organisasi harus melakukan perubahan yang berkelanjutan agar dapat tetap bertahan. Jones (2007) menyatakan bahwa perubahan organisasi adalah suatu proses dimana organisasi bergerak dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan agar dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Sedangkan, Cawsey, Deszca dan Ingols (2012) menyatakan bahwa perubahan organisasi adalah merupakan alterasi perencanaan dari komponen organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

### **Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Perubahan Organisasi**

Efektivitas perubahan organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Walker dkk (2007) faktor-faktor pengaruh tersebut adalah:

- 1) Konten (Content). Konten adalah jenis atau bentuk perubahan organisasi yang akan mempengaruhi bagaimana seseorang akan menyikapi suatu perubahan. Misalnya: dampak perubahan yang dilakukan adalah tidak besar, maka perubahan tersebut akan lebih mudah diterima oleh anggota organisasi.
- 2) Konteks (Context). Kondisi internal organisasi atau konteks yang antara lain tercermin dari iklim atau budaya organisasi. Konteks tersebut akan turut mempengaruhi penerimaan dan reaksi seseorang terhadap perubahan organisasi.
- 3) Proses Perubahan. Proses perubahan adalah pelaksanaan penerapan perubahan organisasi. Proses tersebut akan mempengaruhi keberhasilan perubahan organisasi karena bila proses dalam implementasi perubahan organisasi dianggap kurang efektif, maka akan mempengaruhi efektivitas dari suatu perubahan secara menyeluruh.
- 4) Manusia (People). Keberhasilan atau kegagalan perubahan organisasi antara lain terletak pada faktor manusia yang terlibat.

Dalam hal ini faktor tersebut adalah karakteristik individu dimana sangat berperan terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu perubahan organisasi. Lebih lanjut, Holt dkk (2007) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas atau keberhasilan suatu perubahan organisasi, yaitu:

- 1) Pemimpin Sebagai Agen Perubahan. Memiliki agen perubahan internal yang sangat peduli terhadap pelaksanaan perubahan organisasi adalah faktor kritis untuk mencapai kesuksesan perubahan organisasi, sebab

mereka bertugas untuk memfasilitasi individu dalam mengembangkan, menerapkan, dan mendukung tingkah laku dan performa baru.

- 2) Tujuan. Semua pihak yang terlibat (stake holder) pada perubahan organisasi termasuk anggota organisasi yang akan melakukan perubahan harus memahami tantangan yang dihadapi organisasi dalam melaksanakan misi dan tugasnya. Mereka harus menyetujui bahwa tantangan tersebut terjadi disebabkan oleh pelaksanaan perubahan.
- 3) Motivasi dan Dukungan Anggota Organisasi. Dalam proses perubahan diperlukan dukungan dari para anggota organisasi yang dapat membantu berjalannya proses perubahan. Oleh karena itu, ketika dukungan mereka meningkat, maka diperlukan strategi untuk mempertahankan dedikasi mereka selama proses perubahan dilakukan.
- 4) Tanggung Jawab. Dengan diberikannya tanggung jawab dan adanya penerimaan tanggung jawab, maka para anggota organisasi akan lebih konsisten melakukan perubahan.
- 5) Lingkungan Pendorong Perubahan. Dalam hal ini, diperlukan budaya kerja yang dapat mempertahankan eksistensi dan menjadi pertimbangan sebagai cara yang benar dalam berinteraksi dan melakukan aktivitas sehari-hari. Berbagai sumber perubahan organisasi di atas, mempengaruhi terjadinya perubahan organisasi serta jenis perubahannya.

### **Sikap Dalam Menghadapi Perubahan Organisasi**

Setiap perubahan pasti akan menimbulkan reaksi dari manusia, baik reaksi positif maupun reaksi negatif. Hal ini disebabkan karena hanya manusia yang dapat merubah sikap, keterampilan, dan perilaku yang dapat dilakukan pada situasi kerja nyata. Smith (1996) lebih lanjut mengatakan bahwa bukan hanya sistem, strategi, struktur, visi, budaya, ataupun proses yang dapat berubah,

tetapi manusia atau individu. Hal ini disebabkan karena tidak ada seorangpun yang dapat bertanggung jawab pada perilaku orang lain melainkan hanya orang itu sendiri yang dapat bertanggung jawab pada perilakunya masing-masing sehingga untuk itu perlu mengetahui tentang reaksi seseorang dalam menghadapi perubahan. Pada bab ini dibahas mengenai sikap dan reaksi anggota organisasi dalam menghadapi perubahan, serta berbagai faktor yang mempengaruhinya.

Sebelum membahas mengenai sikap dan reaksi seseorang terhadap perubahan organisasi, maka perlu dibahas mengenai beberapa faktor yang mempengaruhi sikap dan reaksi seseorang untuk berubah, yaitu yang berhubungan dengan kemauan dan kemampuan seseorang untuk berubah. Hultman (1988) menyatakan bahwa terdapat 4 karakteristik individu dalam menghadapi perubahan, yaitu:

- 1) Mau dan mampu untuk berubah. Karakteristik ini menunjukkan karakteristik anggota organisasi yang mau dan mampu untuk berubah. Kombinasi kedua faktor ini, sangat berhubungan dengan kesiapan untuk berubah.
- 2) Tidak mau tetapi mampu untuk berubah. Karakteristik ini menunjukkan karakteristik anggota organisasi yang mampu untuk berubah tetapi tidak mau untuk melakukan perubahan. Kombinasi dari kedua faktor ini berhubungan dengan resistensi terhadap perubahan.
- 3) Mau tetapi tidak mampu untuk berubah. Karakteristik ini menunjukkan karakteristik anggota organisasi yang ingin berubah tetapi tidak dapat melakukan perubahan tersebut karena berbagai faktor. Hal ini bisa saja disebabkan karena anggota organisasi tersebut kurang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, keahlian tertentu, dan kepercayaan diri. Selain itu, dapat disebabkan karena kurangnya sumber daya yang diperlukan untuk menunjang perubahan organisasi. Pada

kondisi ini, sangat penting untuk mengetahui alasan mengapa seseorang tidak mampu melakukan suatu perubahan, sehingga dapat melakukan intervensi untuk mengatasinya.

- 4) Tidak mau dan tidak mampu untuk berubah. Pada situasi ini anggota organisasi tidak mau serta tidak mampu untuk berubah. Kondisi ini menarik, karena biasanya jelas diketahui apakah seseorang itu tidak berubah karena disebabkan faktor ketidakinginan untuk berubah atau karena aspek ketidakmampuan untuk berubah. Hal yang seringkali terjadi adalah seseorang menyatakan mereka tidak dapat berubah tetapi sebenarnya adalah mereka tidak mau berubah. Bila terdapat kondisi demikian, maka mereka akan tetap menolak perubahan meskipun telah dilengkapi dengan berbagai keahlian, kemampuan, keterampilan serta berbagai sumber daya yang diperlukan untuk mensukseskan suatu perubahan organisasi. Sementara itu, seseorang mau berubah bila mereka memiliki kemampuan untuk berubah.

Untuk itu, organisasi membantu mereka untuk dapat memiliki pengetahuan, keterampilan, mengembangkan rasa percaya diri serta menyiapkan sumber daya yang diperlukan sehingga dapat membuat mereka merasa siap untuk berubah.

Mampu untuk berubah	(2) Tidak mau tetapi mampu untuk berubah	(1) Mau dan mampu untuk berubah
	(4) Tidak mau dan tidak mampu untuk berubah	(3) Mau dan tidak mampu untuk berubah
Tidak mampu untuk berubah	Tidak mau untuk berubah	Mau untuk berubah

Gambar 1: Reaksi terhadap perubahan organisasi.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi* (Sugiyono: 2015) Penelitian kualitatif lebih mementingkan segi proses daripada hasil. Hal ini disebabkan oleh hubungan bagian-bagian yang sedang diteliti akan jauh lebih jelas apabila diamati dalam proses. Jenis penelitian ini adalah deskriptif analisis yaitu jenis penelitian yang mendeskripsikan secara jelas masalah penelitian dalam pembahasan dan kesimpulan.

Subjek penelitian ini adalah Mahasiswa Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam UIN Bandung dikarenakan subjek mempelajari terakait mata kuliah psikologi pendidikan. Informasi tambahan dalam penelitian dilakukan pada masa pandemi dengan mengedepankan protokol kesehatan yang berlaku dan berjaga jarak. Dalam penelitian ini berfokus pada Psikologi Manajemen Pendidikan khususnya berbasis islam.

Lokasi penelitian dilakukan di Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang beralamatkan di Gedung Pascasarjana, Kampus II UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Jalan Cimencrang, Kecamatan Gedebage, Kota Bandung). Alasan memilih kampus ini dikarenakan pemikiran mahasiswa yang mempunyai sikap perubahan khususnya terakit perubahan psikologi organisasi.

Metode penelitian data dapat digunakan sebagai Instrumen penelitian. Instrumen penelitian adalah semua alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah instrumen penelitian dapat diartikan pula sebagai alat untuk mengumpulkan, menganalisisi, mengolah, dan menyajikan data-data secara sistematis serta objektif dengan tujuan



memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis. Jadi semua alat yang bisa mendukung suatu penelitian bisa disebut instrumen penilaian.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. adapun pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian observasi partisipan, perekaman, dan wawancara. (Sugiyono:2015)

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Analisis itu dimulai tepat pada saat penyediaan data tertentu yang relevan selesai dilakukan dan analisis yang sama diakhiri atau dipandang boleh berakhir manakala kaidah yang berkenaan dengan objek yang menjadi masalah itu telah ditemukan. Selama peneliti belum menemukan kaidah yang berkenaan dengan masalahnya, selama itu pula analisis masih tetap layak dan perlu dikerjakan.

Menurut Nasution dalam buku Sugiyono (2015) menyatakan “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang “*Grounded*”, namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data”.

Dalam upaya memecahkan masalah, peneliti tentu saja harus menelusuri lika-likunya. Dalam menelusuri itulah peneliti melangkah pada tiga tahap upaya strategis yang berurutan: penyajian data, penganalisisan data yang telah disediakan, dan penyajian hasil analisis data yang bersangkutan. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Analisis itu dimulai tepat pada saat penyediaan data tertentu yang relevan selesai dilakukan dan analisis yang sama diakhiri atau dipandang boleh berakhir manakala kaidah yang berkenaan dengan objek yang menjadi masalah itu telah ditemukan. Selama peneliti belum

menemukan kaidah yang berkenaan dengan masalahnya, selama itu pula analisis masih tetap layak dan perlu dikerjakan. Dalam menelusuri peneliti melangkah pada tiga tahap upaya strategis yang berurutan: penyajian data, penganalisisan data yang telah disediakan, dan penyajian hasil analisis data yang bersangkutan. Teknik analisis data yang digunakan berdasarkan data yang diperoleh dan berdasarkan tujuan penelitian.

## **TEMUAN & DISKUSI**

### **Temuan**

Hasil pertanyaan terkait sikap menghadapi arah ke depan psikologi organisasi pendidikan dari beberapa sumber mahasiswa yang mengkaji psikologi pendidikan bahwasanya 10 mahasiswa rata rata mau dan mampu untuk berubah terkait menghadapi arah kedepan psikologi organisasi pendidikan. Dikarenakan mereka yakin di masa 4.0 akan ada 5.0 hingga teknologi yang berubah. Yang mana akan berdampak dengan oerubahan perubahan baik psikologi maupun sikap kita terkait kebijakan kebijakan yang berlaku kelak.maka hal tersebut objek yang di ambil dalam penelitian tersebut sangatlah mendukung keterkaitanya dengan kesiapan untuk perubahan menghadapi di masa yang akan datang. Factor lain dikarenakan 10 mahasiswa tersebut telah mempelajari kaidah kaidah terkait psikologi organisasi yang ada di mata kuliah yang di ampunya di pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung. yang mana mereka telah disiapkan untuk siap dan mau berubah dalam menghadapi arah kedepan perubahan psikologi pendidikan tersebut.

### **Diskusi**

Dalam kajian ini ditemukan dengan keterkaitan hasil dan teori yang mana menunjang satu sama lain dalam mempersiapkan sikap perubahan menghadapi arah ke depan psikologi organisasi pendidikan. Menurut Hultman

(1988) menyatakan bahwa terdapat 4 karakteristik individu dalam menghadapi perubahan, yaitu:

- 1) Mau dan mampu untuk berubah. Karakteristik ini menunjukkan karakteristik anggota organisasi yang mau dan mampu untuk berubah. Kombinasi kedua faktor ini, sangat berhubungan dengan kesiapan untuk berubah.
- 2) Tidak mau tetapi mampu untuk berubah. Karakteristik ini menunjukkan karakteristik anggota organisasi yang mampu untuk berubah tetapi tidak mau untuk melakukan perubahan. Kombinasi dari kedua faktor ini berhubungan dengan resistensi terhadap perubahan.
- 3) Mau tetapi tidak mampu untuk berubah. Karakteristik ini menunjukkan karakteristik anggota organisasi yang ingin berubah tetapi tidak dapat melakukan perubahan tersebut karena berbagai faktor. Hal ini bisa saja disebabkan karena anggota organisasi tersebut kurang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan, keahlian tertentu, dan kepercayaan diri. Selain itu, dapat disebabkan karena kurangnya sumber daya yang diperlukan untuk menunjang perubahan organisasi. Pada kondisi ini, sangat penting untuk mengetahui alasan mengapa seseorang tidak mampu melakukan suatu perubahan, sehingga dapat melakukan intervensi untuk mengatasinya.
- 4) Tidak mau dan tidak mampu untuk berubah. Pada situasi ini anggota organisasi tidak mau serta tidak mampu untuk berubah. Kondisi ini menarik, karena biasanya jelas diketahui apakah seseorang itu tidak berubah karena disebabkan faktor ketidakinginan untuk berubah atau karena aspek ketidakmampuan untuk berubah. Hal yang seringkali terjadi adalah seseorang menyatakan mereka tidak dapat berubah tetapi sebenarnya adalah mereka tidak mau berubah. Bila terdapat kondisi demikian, maka mereka akan tetap menolak perubahan meskipun telah

dilengkapi dengan berbagai keahlian, kemampuan, keterampilan serta berbagai sumber daya yang diperlukan untuk mensukseskan suatu perubahan organisasi. Sementara itu, seseorang mau berubah bila mereka memiliki kemampuan untuk berubah.

Untuk itu dalam penelitian ini 10 mahasiswa yang di jadikan objek terkait kesiapanya dalam menghadapi arah kedepan psikologi organisasi sangatlah siap dan mau untuk berubah. Dikarenakan organisasi membantu mereka untuk dapat memiliki pengetahuan, keterampilan, mengembangkan rasa percaya diri serta menyiapkan sumber daya yang diperlukan sehingga dapat membuat mereka merasa siap untuk berubah.

Smith (1996) lebih lanjut mengatakan bahwa bukan hanya sistem, strategi, struktur, visi, budaya, ataupun proses yang dapat berubah, tetapi manusia atau individu. Hal ini disebabkan karena tidak ada seorangpun yang dapat bertanggung jawab pada perilaku orang lain melainkan hanya orang itu sendiri yang dapat bertanggung jawab pada perilakunya masing-masing sehingga untuk itu perlu mengetahui tentang reaksi seseorang dalam menghadapi perubahan. Pada bab ini dibahas mengenai sikap dan reaksi anggota organisasi dalam menghadapi perubahan, serta berbagai faktor yang mempengaruhinya.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian terkait sikap menghadapi arah kedepan perubahan psikologi pendidikan sangatlah siap dan mau untuk berubah . Manusia sebagai anggota organisasi memiliki peran penting dalam keberhasilan perubahan organisasi, apalagi bila perubahan tersebut bersifat transformasional yang memerlukan komitmen penuh dari individu yang terlibat di dalamnya. Sikap dan perilaku manusia yang berhubungan dengan perubahan organisasi adalah salah satu faktor penting pada keberhasilan perubahan organisasi. Hal

ini disebabkan karena bila para anggota organisasi memiliki sikap dan reaksi negatif terhadap perubahan organisasi, maka mereka akan tidak mendukung perubahan, bahkan dapat menolak suatu perubahan. Sikap dan reaksi anggota organisasi terhadap perubahan organisasi, pada umumnya dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor, yaitu faktor kemampuan dan kemauan, dan ke-dua faktor tersebut secara bersama-sama akan menampilkan sikap dan reaksi mereka terhadap perubahan organisasi.

## REFERENSI

- Burke, W. W. (2008). *Organization change: Theory and practice* (2nd ed.). USA: Sage Publications.
- Cawsey, T. F., Deszca, G., & Ingols, C. (2012). *Organizational change: An action-oriented toolkit*. Los Angeles, USA: Sage.
- Holt, G. (2007). *Organizational culture and performance: A survey in Norway and Pakistan*. Henley Management College, Henley-on-Thames.
- Hultman, K. E. (1988). The psychology of performance management. *Training & Development Journal*, 42(7), 34-39.
- Jones, G. R. (2007). *Organizational theory, design and change*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2008). *Organizational Behavior* (8th ed.). USA: McGraw-Hill
- Smith, Ian. (1996). Achieving readiness for organizational change. *Library Management*, 26(6-7) 408-412.
- Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif RnD Bandung*. Alfabeta. Bandung 2015
- Walker, J. H., Armenakis, A. A., & Bernerth J. B. (2007). Factors influencing organizational change efforts: An integrative investigation of change content, context, process and individual difference. *Journal of Organizational Change Management*, 20(6), 761-773.