Jurnal Ecopsy Volume 8, Nomor 2, Oktober 2021, 178-185
doi: 10.20527/ecopsy.2021.09.014

eISSN: 2354-7634
pISSN: 2354-7197

Eksplorasi Faktor Demografi dan Persepsi terhadap Kesiapan untuk Berubah Dosen Menghadapi Badan Layanan Umum

Exploration of Demographic Factors and Lectures's Perception to Readiness for Change to Cope Public Services

Neka Erlyani[1,2]* & Fendy Suhariadi[3]
[1]*Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Lambung Mangkurat, Banjarbaru, 70714, Indonesia*
[2]*Program Doktoral By Research Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Surabaya, 60286, Indonesia*
[3]*Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Surabaya, 60286, Indonesia*

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan persepsi dosen tentang Badan Layanan Umum (BLU) terhadap kesiapan untuk berubah ditinjau dari gender, usia, suku, agama, dan pendidikan. Sebuah organisasi akan menemukan berbagai tantangan, hambatan, dan kendala saat menjalankan proses perubahan yang telah direncanakan sehingga setiap karyawan perlu menyesuaikan perilaku, keterampilan, serta memiliki kesiapan individu untuk berubah. Salah satu cara untuk mendapatkan kesiapan individu untuk berubah adalah dengan adanya kesiapan berubah yang baik dari setiap karyawan. Sampel penelitian ini berjumlah 63 yang merupakan dosen Universitas Lambung Mangkurat dan dipilih menggunakan teknik sampling purposive. Alat ukur yang digunakan adalah skala persepsi dosen tentang Badan Layanan Umum (30 butir) dan skala kesiapan untuk berubah (15 butir) yang selanjutnya dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hanya persepsi dosen tentang BLU yang berperan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Faktor demografi seperti gender, usia, suku, penidikan tidak berperan terhadap kesiapan untuk berubah.

Kata kunci: faktor demografi, persepsi kesiapan berubah, badan layanan umum

ABSTRACT
This study aims to determine the role of lecturers' perceptions of Public Service Agency towards readiness for change in terms of gender, age, ethnicity, religion, education. An organization must encounter various challenges, obstacles, and constraints when carrying out a planned change process so that each employee needs to adjust their behavior, skills, and have an individual readiness to change. One of ways to get individual readiness to change is to have a good readiness for change from every employee. The sample of this research amounted to 63 lecturers of Lambung Mangkurat University with technique purposive sampling. The measuring instrument used in this study is the lecturer's perception scale about the Public Service Agency (30 items) and the readiness for change scale (15 items). The data analysis method used in this research is multiple linear regression analysis. The results showed that only lecturers' perceptions of BLU played a significant role in readiness to change. Demographic factors such as gender, age, ethnicity, education did not play a role in readiness to change.

Keywords: demographic factors, perception of readiness for change, public service agency.

***Korespondensi:**
Neka Erlyani
neka.erlyani-2020@psikologi.unari.ac.id;
n.erlyani@ulm.ac.id

Masuk: 05 Mei 2020
Diterima: 30 September 2021
Terbit: 31 Oktober 2021

Sitasi:
Erlyani, N., & Suhariadi, F. (2021). Eksplorasi faktor demografi dan persepsi terhadap kesiapan untuk berubah dosen menghadapi Badan Layanan Umum. *Jurnal Ecopsy, 8*(2), 178-185. http://doi.org/10.20527/ecopsy.2021.09.014

PENDAHULUAN

Setiap organisasi merupakan bagian dari sistem sosial masyarakat yang terus menerus berubah. Perubahan organisasi terjadi pada semua sektor industri. Tidak hanya pada organisasi di ruang lingkup bisnis yang kompetitif, namun juga di industri pendidikan salah satunya Perguruan Tinggi.

Perguruan tinggi (PT) memiliki kesamaan dengan organisasi, yaitu adanya tuntutan memberikan tanggung jawab serta pelayanan yang lebih baik kepada *stakeholders* seperti warga civitas akademik kampus, institusi atau lembaga yang menaungi, calon mahasiswa baru, sektor swasta, masyarakat umum dan sebagainya (Indrajit & Djokopranoto, 2002, dalam Slamet, 2013).

Penelitian terdahulu mengenai perubahan organisasi di PT sudah mendiskusikan pentingnya untuk melakukan perubahan serta mengidentifikasi prediktor kesiapan karyawan untuk berubah (Deem, et al., 2008; Pincus, et al., 2017; Mula, et al., 2017). Studi sebelumnya menemukan beberapa prediktor psikologis dan sosial yang terkait dengan kesiapan karyawan untuk berubah antara lain: persepsi individu terhadap kesesuaian konten perubahan, efikasi perubahan, dukungan manajemen, kepribadian yang terbuka dalam menghadapi perubahan dan spiritualitas (Paglis & Green, 2002; O'Neil, 2007; Smollan, et al., 2010; Olievera, 2011).

Saat ini banyak PT melakukan reformasi tata kelola pendidikan yang sesuai dengan tata kelola pemerintah, yang di dalamnya mencakup bidang manajemen, akademik, kemahasiswaan, sumber daya manusia (SDM), keuangan dan sarana juga prasarana. Dosen merupakan *stakeholders* pertama yang langsung berhadapan dengan mahasiswa dan segala latar belakangnya, memiliki tantangan dan hambatannya masing-masing dalam menjalankan peran sebagai tenaga pengajar. Selain itu, dosen umumnya memang lebih sering dituntut untuk bekerja secara akademik yang berfokus untuk memenuhi kebutuhan korporat dibandingkan berfokus sebagai periset dan juga pendidik yang bertujuan untuk memperbaiki kehidupan publik (Slamet, 2013).

Salah satu komponen yang berperan dalam tata kelola Universitas untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU). Adanya mandat untuk menjadi BLU diharapkan dapat memaksimalkan potensi civitas akademik untuk menciptakan sumber daya kompetitif dan berdaya saing serta menjadi wadah pelayanan bagi masyarakat yang disediakan oleh instansi pemerintah (Slamet, 2013). BLU menurut Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang diubah dalam peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang BLU menjelaskan bahwa BLU adalah instansi yang bertujuan untuk memberikan pelayanan berupa penyediaan jasa ataupun barang, dijual tanpa mengutamakan keuntungan, juga dalam pelaksanaannya didasarkan pada prinsip produktivitas dan efisiensi (Slamet, 2013).

Proses menuju BLU tentunya tidak lepas dari kemungkinan hambatan yang dapat berdampak pada kesiapan berubah individu dan organisasi yang bersangkutan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian terdahulu mengenai perubahan organisasi yang menunjukkan bahwa ketika menjalankan perubahan meskipun telah direncanakan dengan matang, namun dalam prosesnya tetap terjadi beberapa hambatan, tantangan dan kendala yang signifikan (Kotter, 2007; Soumjaya et al., 2015; Mangundjaya, 2016).

Cunningham et al. (2002) menyampaikan bahwa cara terbaik agar dapat memprediksi kesiapan untuk berubah adalah dengan membuat kombinasi antara faktor individual dan faktor organisasi. Hal ini dikarenakan tidak hanya faktor individu yang berpengaruh terhadap kesiapan berubah, tetapi faktor organisasi juga salah satu faktor penentu kesiapan untuk berubah. Hal ini dikuatkan pula dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyampaikan jika kesiapan organisasi untuk berubah merupakan faktor kritikal terhadap keberhasilan proses perubahan (Weiner, 2009).

Kesesuaian perubahan mengacu kepada persepsi pegawai tentang konten perubahan yang sesuai. Hal ini penting dalam meningkatkan kesiapan untuk berubah (Rafferty et al, 2013; Holt et al., 2007). Perubahan pola pikir yang terjadi dalam perubahan organisasi harus didukung terlepas dari berbagai alasan dan factor yang berbeda dari setiap individu (Purwaningrum et al., 2020).

Penelitian terdahulu menemukan hasil yang tidak konsisten tentang hubungan antara variabel demografis dan jenis pekerjaan dengan kesiapan untuk berubah. Beberapa penelitian

menemukan perbedaan dalam hal kesiapan karyawan untuk berubah diseluruh variable demografis (Shah & Shah, 2010) sementara penelitian yang lain tidak menemukan perbedaan sama sekali (Wittenstein, 2008). Oleh karena itu penelitian ini juga mengkaji peranan faktor demografi dalam mendukung kesiapan berubah pada dosen.

Wawasan yang diperoleh dari penelitian ini akan bermanfaat dalam pengembangan teori kesiapan berubah terutama perlunya kesesuaian persepsi pegawai dengan visi misi organisasi sehingga menjadi lebih siap menghadapi perubahan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji persepsi dosen tentang BLU terhadap kesiapan untuk berubah ditinjau dari faktor demografi (gender, usia, suku, agama dan pendidikan). Hipotesis dalam penelitian ini adalah adanya peranan persepsi dosen tentang BLU berdasarkan faktor demografi (gender, usia, suku, agama, dan pendidikan) terhadap kesiapan untuk berubah.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Pengambilan data korelasional menggunakan metode survei secara online melalui *google form*.

Partisipan

Sampel penelitian ini adalah dosen Universitas Lambung Mangkurat. Penentuan sampel penelitian menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria dosen tetap Universitas Lambung Mangkurat sebanyak 63 orang. Sebanyak 38 orang berjenis kelamin laki-laki dan 25 orang berjenis kelamin perempuan, 49 orang berada direntang usia 20-45 tahun dan 14 orang berada direntang usia 46-70 tahun, 37 orang berasal dari suku Banjar dan 26 orang berasal dari suku non-Banjar, 60 orang subjek beragama Islam dan 3 orang subjek beragama non-Islam, 39 orang lulusan S2, 24 orang lulusan S3.

Pengukuran

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan skala kesiapan untuk berubah dan skala persepsi dosen tentang BLU. Skala kesiapan untuk berubah diadaptasi dari bahasa Inggris ke Indonesia dari alat ukur Holt et al. (2007) dengan reliabilitas *alpha cronbach* sebesar 0,899 yang terdiri dari aspek: ketepatan, kemampuan spesifik, dukungan manajemen, dan keuntungan personal. Skala kesiapan berubah berjumlah 15 aitem dengan menggunakan skala *likert,* dengan rentang skor 1 - 4, 1 untuk sangat tidak setuju, 2 untuk tidak setuju, 3 untuk setuju dan 4 untuk sangat setuju. Salah satu bentuk pernyataannya adalah "Perubahan akan mempengaruhi keuntungan organisasi atau pendapatan perorangan". Semakin tinggi skor persepsi dosen maka semakin siap dosen dalam menghadapi perubahan. Parameter sebuah Perguruan Tinggi menjadi BLU yakni, a) partisipasi, pemberdayaan dan kepemilikan, b) transparansi dan kebertanggungjawaban, c) mencegah timbulnya konflik, dan d) adanya tindakan anti-korupsi.

Skala persepsi dosen tentang BLU disusun berdasarkan kombinasi dari aspek persepsi, yaitu: kognitif, afektif, dan konatif oleh Walgito (2003) dengan reliabilitas *alpha cronbach* sebesar 0,665 yang disesuaikan dengan konten perubahan Universitas Lambung Mangkurat menjadi BLU: karakteristik organisasi, budaya organisasi, kebijakan organisasi, standar operasional prosedur pegawai, serta struktur organisasi. Skala persepsi dosen tentang BLU berjumlah 30 aitem dengan menggunakan skala *likert,* dengan rentang skor 1 - 4, 1 untuk sangat tidak setuju, 2 untuk tidak setuju, 3 untuk setuju dan 4 untuk sangat setuju. Salah satu bentuk pernyataannya adalah "Saya bersedia menerima segala perubahan kebijakan Universitas yang akan berlaku jika BLU diterapkan."

Pada faktor demografi (gender, usia, suku, agama dan pendidikan) masing-masing diberikan kode dalam penghitungannya antara lain sebagai berikut: gender diberikan kode 1 untuk laki-laki dan 2 untuk perempuan. Usia

diberikan rentang dan kode sebagai berikut usia 20-45 diberi kode 1, usia 46-70 diberi kode 2. Untuk suku diberikan kode sebagai berikut: 1 untuk suku non Banjar, 2 suku Banjar. Untuk agama diberikan kode sebagai berikut: 1 untuk agama Islam, 2 untuk agama non Islam. Untuk pendidikan diberikan kode sebagai berikut: 1 untuk pendidikan S2, 2 untuk pendidikan S3.

Teknik Analisis

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan JASP 0.15 (JASP Team, 2021).

HASIL

Pada hasil uji regresi berganda (tabel 2), terbukti bahwa persepsi dosen terhadap BLU dan faktor demografis yaitu gender, usia, suku, agama, dan pendidikan secara bersama-sama tidak memprediksi kesiapan untuk berubah (R^2= 0,107, F(6,56)=1,120, p= 0,363). Selanjutnya peneliti menemukan bahwa secara parsial (terpisah), hanya Persepsi Dosen terhadap BLU yang berperan signifikan terhadap kesiapan berubah (ß= 0,300, t (56)=2,338, p<0,05). Sementara gender, usia, suku, agama dan pendidikan tidak memiliki peranan yang signifikan.

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan persepsi dosen tentang Badan Layanan Umum (BLU) terhadap kesiapan untuk berubah berdasarkan gender, usia, suku, agama, dan pendidikan. Penelitian ini memperoleh hasil bahwa persepsi dosen terhadap BLU dan faktor demografis yaitu gender, usia, suku, agama, dan pendidikan secara bersama-sama tidak signifikan dalam memprediksi kesiapan untuk berubah.

Persepsi dosen memiliki korelasi positif yang lemah dengan kesiapan berubah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Setyawan dan Listiara (2017), yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi mengenai status Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Berbadan Hukum (BH) terhadap kesiapan untuk berubah pada pegawai tenaga kependidikan di Universitas Diponegoro. Persepsi dosen bukan faktor penentu utama dalam mempengaruhi kesiapan berubah.

Tabel 1. Hasil Statistik Deskriptif dan Korelasi dari Variabel

Variabel	*n*	*M*	*SD*	1	2	3	4	5	6	7
1. Kesiapan Berubah	63	50	5,731	-	0,295*	-0,040	-0,149	-0,064	0,063	-0,092
2. Persepsi BLU	63	89,206	6,449		-	-8.050e -4	-0,040	-0,006	-0,105	-0,069
3. Gender	63	-	-			-	-0,199	-0,117	0,123	-0,169
4. Usia	63	-	-				-	0,060	0,060	0,446***
5. Suku	63	-	-					-	-0,267*	0,073
6. Agama	63	-	-						-	-0,267*
7. Pendidikan	63	-	-							-

Keterangan: $p < 0{,}001$. $^{***}p < 0{,}05$. $^{**}p < 0{,}01$.

Tabel 2. Analisis Regresi

Variabel	*B*	*SE B*	ß	*t*	sig
Persepsi Dosen tentang BLU	0,267	0,114	0,300	2,338	0,023
Gender	-0,391	1,537		-0,254	0,800
Usia	0,530	1,984		0,267	0,790
Suku	-0,408	1,550		-0,263	0,793
Agama	-3,546	3,543		-1,001	0,321
Pendidikan	-0,818	1,678		-0,488	0,628
R^2	0,107				
F	1,120				

Pada penelitian ini juga ditemukan bahwa tidak ada korelasi yang signifikan dari faktor demografis dengan kesiapan untuk berubah. Temuan ini diperkuat oleh Wittenstein (2008) yang menyatakan jika peran demografis, disposisi individu pada perubahan, pemberdayaan dan iklim emosional terhadap kesiapan untuk berubah menemukan hasil yang tidak signifikan antara karakteristik demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja) dengan kesiapan karyawan untuk berubah. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh O'Neil (2007) juga menemukan jika tidak ada perbedaan yang signifikan antara demografis dalam hal kesiapan karyawan untuk berubah.

Faktor-faktor demografi seperti gender, suku, usia, agama, pendidikan tidak memiliki peranan terhadap kesiapan berubah. Mardhatillah dan Rahman (2020) juga menjelaskan bahwa beberapa penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang masih belum konsisten tentang faktor demografis dan kesiapan untuk berubah.

Pada penelitian ini ditemukan hasil jika jenis kelamin tidak signifikan dalam mempengaruhi persepsi dosen untuk kesiapan berubah. Hasil temuan Shah (2011) menyatakan bahwa hubungan antara faktor demografi seperti jenis kelamin, usia, dan status perkawinan tidak ditemukan secara signifikan karena tidak berpengaruh dalam meningkatkan perilaku yang berkaitan dengan kesiapan untuk berubah. Sejalan dengan penelitian Vakola et al., (2004) yang menemukan bahwa tidak ada perbedaan berdasarkan jenis kelamin dalam kesiapan untuk berubah.

Pada penelitian ini ditemukan hasil jika usia tidak signifikan dalam mempengaruhi persepsi dosen untuk kesiapan berubah. Usia dosen akan memprediksi masa kerjanya. Wittenstein (2008) mendukung temuan ini bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara karyawan baru yang hanya bekerja dalam satu tahun dengan karyawan yang lebih tua dan telah dipekerjakan selama bertahun-tahun, dalam hal kesiapan untuk berubah. Temuan ini juga sejalan dengan O'Neil (2007) yang menemukan tidak ada perbedaan yang signifikan antara masa kerja yang lebih pendek dan lebih lama dalam hal kesiapan karyawan untuk berubah.

Pada penelitian ini ditemukan jika agama tidak signifikan dalam mempengaruhi persepsi dosen terhadap kesiapan berubah. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Mardhatillah dan Rahman (2020) bahwa spiritualitas individu tidak memiliki dampak yang berbeda secara signifikan dalam memprediksi kesiapan karyawan untuk berubah pada staf akademik dan staf non-akademik. Spiritualitas di tempat kerja tidak sepenuhnya tentang agama (Harrington et al., 2001), namun tentang seorang karyawan yang menemukan makna dan tujuan pribadi dalam pekerjaannya, memiliki hubungan dengan orang-orang di tempat kerja, dan mampu berbagi keyakinan dan atribut yang sama dengan organisasi (Markow & Klenke, 2005).

Pada penelitian ini ditemukan jika pendidikan tidak signifikan dalam mempengaruhi persepsi dosen terhadap kesiapan berubah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Shah dan Shah (2010) dimana tingkat pendidikan tidak mempengaruhi kesiapan untuk berubah pada individu. Kemungkinan terdapat faktor lain yang mempengaruhi latar belakang pendidikan seseorang terhadap kesiapannya untuk berubah yang tidak diteliti lebih lanjut dalam penelitian ini.

Pada penelitian ini ditemukan jika suku tidak signifikan dalam mempengaruhi persepsi dosen terhadap kesiapan berubah. Peneliti pada riset ini menggunakan perbedaan suku Banjar versus non-Banjar. Organisasi merupakan komunitas orang dan menjadikan individu berada dalam kelompok yang menyatukan perbedaan, berbagi nilai, keyakinan, dan kesamaan karakteristik (Haslam & Platow, 2001; Kezar, 2001; Melé, 2012).

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penyebaran alat ukur yang kurang merata sehingga data demografi masih kurang beragam. Keterbatasan lainnya yakni ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi faktor demografi yang belum diteliti pada penelitian ini sehingga hasil yang didapatkan belum mencakup keseluruhan.

KESIMPULAN

Pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa persepsi dosen memiliki korelasi positif yang lemah dengan kesiapan berubah dan secara parsial (terpisah), hanya persepsi dosen terhadap BLU yang berperan signifikan terhadap kesiapan berubah. Faktor-faktor demografis yaitu gender, usia, suku, agama, dan pendidikan secara bersama-sama (simultan) tidak berperan secara signifikan. Organisasi khususnya ULM dapat meningkatkan kesiapan para pegawai khususnya dosen dalam menghadapi untuk berubah menuju BLU dimulai dengan sosialisasi oleh pimpinan agar persepsi dosen terhadap perubahan lebih positif.

Saran yang dapat diberikan untuk peneliti selanjutnya apabila memiliki ketertarikan pada bidang yang sama, dapat menambahkan variabel selain persepsi terhadap kesiapan untuk berubah seperti keterbukaan terhadap perubahan atau kepribadian. Selanjutnya dapat menambahkan jumlah responden dan faktor demografis lain untuk menjawab keterbatasan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Cunnigham, C. E., Woodward, C. A., Shannon. H. S., Maclntos, J., Lendrum, B., Rosenbloom & Brown, J. (2002). Readiness for organizational change: A longitudinal study of workplace, psychological and behavioral correlates. *Journal of occupational and Organizational Psychology, 75*, 377-392. https://doi.org/10.1348/09631790232111963

Deem, R., Mok, K. H. & Lucas, R. (2008). Transforming higher education in whose image? exploring the concept of the world class University in Europe and Asia. *Higher Education Policy, 21*, 83-97. https://doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300179

Harrington, W. J., Preziosi, R. C., & Gooden, D. J. (2001). Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. *Employee responsibilities and rights journal*, *13*(3), 155-163.

Haslam, J. A., & Platow, M. J. (2001). The link between leadership and employeeship: How affirming social identity translates vision into action. *Personality and Social Psychology Bulletin, 27*, 1469-1479. https://doi.org/10.1177/01461672012711008

Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. The *Journal of Applied Behavioral Science, 43*(2), 232–255. https://doi.org/10.1177/0021886306295295

JASP Team. (2021). JASP Version 0.15. [Computer Software].

Kezar, A. J. (2001). Understanding and facilitating organizational change in the 21st century: Recent research and conceptualizations. Retrieved from http://www.eric.ed.gov/

Kotter, J. P. (2007). *Leading change: Why transformation efforts fail.* Harvard Business Review

Mangundjaya, W. H. (2016). *Psikologi Dalam Perubahan Organisasi*. PT Swasthi Adi Cita.

Mardhatillah, A., & Rahman, S. A. (2020). Kesiapan karyawan untuk berubah: Apakah ada perbedaan demografis dari prediktor psikososial?. *Jurnal Psikologi Sosial, 18*(1), https://doi.org/10.7454/jps.2020.08

Markow, F., & Klenke, K. (2005). the Effects of Personal Meaning and Calling on Organizational Commitmen. *International Journal*. https://doi.org/10.1108/eb028995

Melé, D. (2012). The firm as a "community of persons": A pillar of humanistic business ethos. *Journal of Business Ethics*, 106,

89-101. https://doi.org/10.1007/s10551-011-1051-2

Mula, I., Tilbury, D., Ryan, A., Mader, M., Dlouhá, J., Mader, C., Benayas, J., Dlouhý, J., & Alba, D. (2017). Catalysing Change in Higher Education for Sustainable Development: A review of professional development initiatives for university educators. International *Journal of Sustainability in Higher Education*, 18 (5), 798- 820. https://doi.org/10.1108/ijshe-03-2017-0043

O'Neil, D. C. (2007). Predicting public manager readiness for contracting of professional services in a changing states government agency. *A dissertation submitted to the Georgia Institutes of Technology.*

Olievera, A. (2011) The place of spirituality in organizational theory. Electronic Journal of Business ethics and Organiztaional studies. 9 (2). Retrieved from http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo_vol9_no2_pages_1 7-21.pdf

Paglis, L. L. & Green. S, G. 2002. Leadership self-efficacy and managers' motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior 23* (2), 215-35. https://doi.org/10.1002/job.137

Pincus. K. V., Stout. D. E., Sorensen, J. E., Stocks. K. D., & Lawson. R. A. (2017). Forces for change in higher education and implications for the accounting academy. *Journal of Accounting education, 40*, 1-18. https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2017.06.001

Purwaningrum, E. K., Suhariadi , F., & Fajrianthi. (2020). Participation and commitment to change on middle managers in indonesia: the role of perceived organizational support as mediator. *Global Business Review, Vol pp. 0972150919892371*. https://doi.org/10.1177/0972150919892371

Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change readiness: A multilevel review. *Journal of Management, 39*(1), 110-135. https:// https://doi.org/10.1177/0149206312457417

Setyawan, F. B., & Listiara, A. (2018). Hubungan antara persepsi mengenai status perguruan tinggi negeri badan hukum dengan kesiapan untuk berubah pada tenaga kependidikan universitas diponegoro. *Jurnal EMPATI, 6*(4), 6-10. https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/19979

Shah, N., & Shah, S. G. S. (2010). Relationship between employee readiness for organisational change, supervisor and peer relations and demography. *Journal of Enterprise Information Management, 23*(5), 640-652. https://doi.org/10.1108/17410391011083074

Shah, N. (2011). A study of the relationship between organisational justice and employee readiness for change. *Journal of Enterprise Information Management, 24*(3), 224-236. https://doi.org/10.1108/17410391111122835

Slamet. (2013). Implementasi konsep badan layanan umum pada perguruan tinggi agama negeri dalam rangka mewujudkan good university governance. *Laporan hasil penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*.

Smollan, R. K., Matheny, J. A., & Sayers, J. G. (2010). Personality, affect, and organizational change: a qualitative study. *Emotions and organizational dynamism*. Emerald group publishing limited.

Soumjaya, D., Kamlanabhan, T. J, & Sanghamitra, B. (2015). Antecedents of employee readiness for change: Mediating effect of commitment to change. *Journal of Management Studies*

and Economic Systems. *2*(1), 11-25. https://doi.org/10.12816/0018079

Vakola, M., Tsausis, I., &Nikolaou, I. (2004). "The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organisational change". *Journal of Managerial Psychology, Vol. 19* Nos 1/2, pp. 88-110

Walgito, B. (2003). *Psikologi Sosial: Suatu Pengantar*. Andil.

Weiner, B. J. (2009) A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science, 4*, 67. https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67.

Wittenstein, R. D. (2008). Factor influencing individual readiness to change in a health care environment. *PhD thesis submitted to The Faculty of The Graduate School of Education and Human Development of The George Washington University*.