

ANALISIS DESKRIPTIF FAKTOR-FAKTOR RESISTENSI INDIVIDU PADA PERUBAHAN ORGANISASI PT. PEGADAIAN (PERSERO) KANWIL V MANADO*DESCRIPTIVE ANALYSIS OF INDIVIDUAL RESISTANCE FACTORS IN ORGANIZATIONAL CHANGES IN PT. PEGADAIAN (PERSERO) KANWIL V MANADO*

oleh:
Anastasia Tumpia¹
Adolfina²
Yantje Uhing³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

[1anastasiatumpia1998@gmail.com](mailto:anastasiatumpia1998@gmail.com)

[2adolfina-pp@unsrat.ac.id](mailto:adolfina-pp@unsrat.ac.id)

[3yantjeuhing@gmail.com](mailto:yantjeuhing@gmail.com)

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tingkat resistensi individu pada perubahan organisasi PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode pengambilan sampel menggunakan Purposive sampling. Sampel berjumlah 35 responden. Hasil penelitian menunjukkan resistensi individu mengenai kebiasaan terhadap perubahan budaya adalah 57,14%. Resistensi individu mengenai rasa aman terhadap perubahan budaya adalah 46,28% Resistensi individu mengenai faktor ekonomi terhadap perubahan budaya adalah 51,42%. Resistensi individu mengenai rasa takut terhadap perubahan budaya adalah 41,71%. Resistensi individu mengenai persepsi selektif terhadap perubahan budaya adalah 52%. Resistensi individu mengenai kebiasaan terhadap perubahan teknologi adalah 81,71%. Resistensi individu mengenai rasa aman terhadap perubahan teknologi adalah 48%. Resistensi individu mengenai faktor ekonomi terhadap perubahan teknologi adalah 43,42%. Resistensi individu mengenai takut terhadap perubahan teknologi adalah 41,14%. Resistensi individu mengenai persepsi selektif terhadap perubahan teknologi adalah 59,42%.

Kata Kunci: Resistensi Individual, Perubahan Organisasi

Abstract: This study aims to determine how the level of individual resistance to organizational change in PT. Pegadaian (Persero) Regional Office V Manado. This research is a quantitative descriptive study by taking the employee population of PT. Pegadaian (Persero) Regional Office V Manado. The sample consisted of 35 employees. The results showed individual resistance regarding habits to cultural change was 57.14%. Individual resistance regarding a sense of security against cultural change is 46.28%. Individual resistance regarding economic factors to cultural change is 51.42%. Individual resistance regarding fear of cultural change was 41.71%. Individual resistance regarding selective perceptions of cultural change is 52%. Individual resistance regarding habits to technological change is 81.71%. Individual resistance to feeling secure against technological change is 48%. Individual resistance regarding economic factors to technological change is 43.42%. Individual resistance regarding fear of technological change is 41.14%. Individual resistance regarding selective perceptions of technological change is 59.42%.

Keywords: Individual Resistance, Organizational Change

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persaingan yang semakin kompetitif di era globalisasi mengharuskan organisasi untuk melakukan perubahan dalam struktur, teknologi dan sumber daya manusia. Hampir setiap organisasi pernah berubah baik secara terencana atau tidak, guna beradaptasi dengan lingkungan yang cenderung terus berubah dan perubahan terkadang dahsyat dan susah diprediksi. Organisasi yang sukses adalah organisasi yang dapat mengubah diri untuk menanggapi persaingan tersebut (Robbins dan Judge, 2008:340). Perubahan dalam suatu organisasi merupakan suatu proses dimana suatu organisasi tersebut berpindah dari keadaannya yang sekarang menuju ke masa depan yang diinginkan untuk meningkatkan efektivitas organisasinya (Triana, *et al* 2016:106).

Salah satu perusahaan yang melakukan perubahan yaitu PT. Pegadaian (persero) Kanwil V yang merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di tiga lini bisnis perusahaan yaitu pembiayaan, emas dan aneka jasa. PT pegadaian (persero) bertransformasi ke ranah digital. meluncurkan layanan unggulan pada 2018 yakni aplikasi Pegadaian Digital Services (PDS) yang memberikan kemudahan kepada nasabah melakukan berbagai transaksi seperti membuka rekening tabungan emas, cicil emas, gadai online, mengajukan pembiayaan, usaha hingga membayar tagihan. Tidak hanya bertransformasi ke ranah digital saja, tetapi PT pegadaian (persero) juga melakukan transformasi budaya organisasi. PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado memiliki nilai budaya INTAN (Inovatif, Nilai moral tinggi, Terampil, Adil layanan, Nuansa citra) yang telah terbentuk sebelumnya. Namun pada tanggal 11 Desember 2018, berdasarkan peraturan Direksi No. 114/DIR IV/2018 tentang Budaya Perusahaan telah menetapkan nilai budaya *G-Value* (Integrity, Professional, Mutual Trust, Customer Focus, Social Values) sebagai pedoman seluruh insan pegadaian yang harus dipelajari, dipahami, dihayati dan diaktualisasikan untuk mendukung terwujudnya visi dan misi perusahaan.

Namun dalam suatu proses perubahan organisasi tidak selalu sukses, ada banyak hambatan dalam proses perubahan tersebut. Hambatan yang sering ditemukan adanya resistensi (penolakan) anggota organisasi terhadap perubahan tersebut. Resistensi didefinisikan sebagai mekanisme pertahanan pikiran bawah sadar yang bertujuan melindungi diri dari situasi yang dipandang tidak menyenangkan. Namun sebenarnya perubahan bukanlah hal yang menyakitkan justru resistensi terhadap perubahan itu sendiri yang membuat perubahan menjadi terasa menyakitkan (Gunawan, 2007:20). Berdasarkan latar belakang tersebut saya selaku peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul "*Analisis Deskriptif Faktor-Faktor Resistensi Individu Pada Perubahan Organisasi PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado*".

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis tingkat resistensi individu pada perubahan organisasi PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Perubahan

Wibowo, (2016:241) manajemen perubahan adalah suatu proses sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya manusia yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena dampak dari proses perubahan tersebut.

Organisasi

Silalahi (2011:124), menyebutkan organisasi merupakan tata hubungan sosial, dimana setiap individu yang melakukan kerjasama melakukan proses interaksi dengan individu.

Resistensi

Santosa dan Koesmantoro (2015:123) Resistensi atau yang disebut juga penolakan terhadap perubahan pada umumnya akan terjadi ketika ada sesuatu yang mengancam nilai seseorang atau individu. Ancaman tersebut bisa saja riil atau sebenarnya hanya suatu persepsi saja. Dengan kata lain, ancaman ini bisa saja muncul dari pemahaman yang memang benar atas perubahan yang terjadi atau karena ketidakpahaman atas perubahan yang terjadi

Faktor-Faktor Resistensi Individu

Faktor –faktor penyebab *resistance to change* menurut (Robbins dan Judge 2008: 344) yaitu:

1. Kebiasaan, individu menolak berubah karena perubahan dianggap sebagai sebuah ancaman pada pola perilaku yang telah melekat.
2. Rasa aman, individu merasa perubahan akan mengancam rasa keamanan mereka.
3. Faktor ekonomi, dimana insentif yang tidak sesuai juga memunculkan penolakan terhadap perubahan.
4. Rasa takut, ketakutan berlebihan dimana rasa takut akan masa depan yang tidak diketahui dan kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi itu dapat memicu penolakan terhadap perubahan.
5. Persepsi selektif, cara pandang setiap individu karena adanya ketidakpastian dalam suatu perubahan

Penelitian Terdahulu

Hendarto dan Rahmawati Prihastuty. (2014), meneliti tentang *Resistance to change* (Studi deskriptif pada perubahan peraturan di PT. Mitra Sentosa Plastik Industri Semarang). Tujuan dari penelitian ini untuk mengukur sejauh mana resistensi individu terhadap perubahan peraturan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Candisari Semarang. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat *resistance to change* PT. Mitra Sentosa Plastik Industri tergolong rendah. Sehingga membuat perusahaan sudah dapat menerapkan perubahan peraturan yang baru untuk diterapkan pada karyawan.

Lumbantoruan, Tewel, dan Lumintang. (2021) meneliti tentang Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Resistensi Terhadap Perubahan Organisasi di PT.Pertamina (Persero) Integrated Terminal Bitung. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya resistensi pada perubahan dalam organisasi. Dari hasil penelitian ditemukan faktor resistensi muncul dalam organisasi karena adanya perbedaan pandangan/persepsi, individu, bahkan kebiasaan yang menyebabkan penolakan terhadap upaya perubahan dalam organisasi. faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini memiliki pengaruh terhadap timbulnya sikap resistensi yang melemahkan perubahan yang akan terjadi dalam organisasi.

Laihad, Lengkong, dan Saerang. (2019). meneliti tentang Analisis faktor-faktor yang menyebabkan resistensi dalam proses perubahan organisasi di Otoritas Jasa Keuangan Sulawesi Utara, Gorontalo dan Maluku Utara di Manado. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya resistensi pada organisasi atau lembaga dalam proses perubahan serta mengetahui langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasi resistensi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode analisis faktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi dalam organisasi dibagi menjadi 4 kelompok yaitu: penolakan yang datang dari individu, penolakan emosional, penolakan karena perbedaan persepsi, dan penolakan yang dipengaruhi lingkungan.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Data Olahan 2021

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menggunakan data numerik pengukuran hasil yang objektif menggunakan analisis statistik. Adapun metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di kantor PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado yang berjumlah 52 orang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 35 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* (Sampel bertujuan).

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

1. Data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner secara online (daring) melalui google form kepada karyawan PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado
2. Data sekunder digunakan sebagai data pendukung atau referensi dalam penelitian

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar secara online melalui *google form* dan dibagikan melalui whatsapp kepada karyawan PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Resistensi Individu (X)	Resistensi individu merupakan penolakan yang muncul pada individu terhadap adanya perubahan dalam suatu organisasi	-Kebiasaan -Rasa aman -Faktor ekonomi -Rasa takut -Persepsi selektif	Skala <i>Likert</i>
Perubahan Organisasi (Y)	Perubahan organisasi merupakan suatu strategi dan implementasi untuk membawa organisasi dari bentuk dan sistem yang lama ke bentuk dan sistem yang baru dengan menyesuaikan seluruh elemen turunannya (sistem, struktur, <i>people</i> , <i>culture</i>) dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan selaras dengan visi dan misi organisasi/perusahaan	-Budaya -Teknologi	Skala <i>Likert</i>

Sumber: *Kajian Teori*, 2021

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrumen alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Sugiyono (2013:172) menyatakan bahwa valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2016) uji reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk mengatur ketepatan suatu ukuran atau alat pengukur kehandalannya. Suatu ukuran atau alat ukur yang dapat dipercaya harus memiliki reliabilitas yang tinggi.

Teknik Analisis

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (Ghozali, 2016:19). Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Dengan cara menyajikan

data kedalam tabel distribusi frekuensi, menghitung nilai rata-rata, skor total, dan tingkat pencapaian responden (TCR) serta menginterpretasikannya. Untuk menghitung tingkat capaian jawaban responden digunakan rumus sebagai berikut (Riduwan, 2006 : 88)

$$TCR = \frac{\text{Rata-rata skor}}{5} \times 100$$

Dimana: TCR = tingkat pencapaian jawaban responden

Menurut Riduwan, (2006:88) kriteria interpretasi skor untuk tingkat capaian responden (TCR) adalah sebagai berikut:

Skor 0% - 20% = Sangat lemah

Skor 21% - 40% = Lemah

Skor 61% - 60% = Cukup

Skor 61% - 80% = Kuat

Skor 81% - 100% = Sangat kuat

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Resistensi Individu Pada Perubahan Budaya

No	Indikator	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-rata	Tcr %	Kategori
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	Kebiasaan	1	2.9	15	42.9	10	28.6	6	17.1	3	8.6	35	100	2.85	57,14	Cukup
2.	Rasa Aman	1	2.9	23	65.7	10	28.6	1	2.9	0	0	35	100	2.31	46,28	Cukup
3.	Faktor Ekonomi	3	8.6	11	31.4	19	54.3	2	5.7	0	0	35	100	2.57	51,42	Cukup
4.	Rasa Takut	3	8.6	26	74.3	6	17.1	0	0	0	0	35	100	2.08	41,71	Cukup
5.	Persepsi Selektif	2	5.7	14	40	16	45.7	2	5.7	1	2.9	35	100	2.60	52	Cukup

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Berdasarkan hasil penelitian resistensi individu mengenai kebiasaan terhadap perubahan budaya adalah 57,14%, artinya resistensinya moderat atau cukup. Hal ini ditunjukkan dari sebagian karyawan PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado masih terbiasa dengan budaya INTAN jadi perlu waktu untuk menerapkan budaya G-Value.

Resistensi individu mengenai rasa aman terhadap perubahan budaya adalah 46,28%, artinya resistensinya tidak lemah dan tidak kuat. Hal ini ditunjukkan dengan sebagian responden menjawab tidak setuju bahwa rasa aman karyawan PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado terganggu dengan adanya perubahan budaya baru, dan beberapa responden lainnya menjawab netral sehingga hasil yang didapatkan cukup.

Resistensi individu mengenai faktor ekonomi terhadap perubahan budaya adalah 51,42% , hal ini terlihat pada respon karyawan PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado yang merasa terganggu dengan adanya perubahan budaya berdampak pada pendapatan mereka sehingga resistensi yang ditunjukkan tidak besar melainkan cukup.

Resistensi individu mengenai rasa takut terhadap perubahan budaya adalah 41,71% hal ini menunjukkan resistensinya cukup karena sebagian besar karyawan PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado tidak setuju bahwa perubahan budaya menimbulkan rasa takut apabila tidak bisa menerapkannya sehingga resistensi mengenai rasa takut pada perubahan budaya menjadi paling kecil dibanding resistensi individu lainnya.

Resistensi individu mengenai persepsi selektif terhadap perubahan budaya adalah 52% artinya resistensinya moderat atau cukup, hal ini menunjukkan persepsi selektif cukup penting dalam menunjukkan tingkat resistensi individu pada perubahan budaya dikarenakan setiap individu memiliki pandangannya masing-masing terhadap sebuah perubahan.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Resistensi Individu Pada Perubahan Teknologi.

No	Indikator	STS		TS		N		S		SS		TOTAL		Rata-rata	Tcr %	Kategori
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	Kebiasaan	0	0	3	8.6	3	8.6	17	48.6	12	34.3	35	100	4,08	81,71	Sangat kuat
2.	Rasa Aman	2	5.7	18	51.4	14	40	1	2.9	0	0	35	100	2,40	48	Cukup
3.	Faktor Ekonomi	2	5.7	25	71.4	8	22.9	0	0	0	0	35	100	2,17	43,42	Cukup

4.	Rasa Takut	2	5.7	29	82.9	4	11.4	0	0	0	0	35	100	2,05	41,14	Cukup
5.	Persepsi Selektif	0	0	12	34.3	14	40	7	20	2	5.7	35	100	2,97	59,42	Cukup

Resistensi individu mengenai kebiasaan terhadap perubahan teknologi adalah 81,71% ini menunjukkan resistensinya sangat tinggi dan semakin tinggi tingkat resistensi yang dirasakan karyawan PT. Pegadaian (persero) Kanwil V Manado semakin kuat pula resistensi individu pada perubahan teknologi.

Resistensi individu mengenai rasa aman terhadap perubahan teknologi adalah 48%, karena sebagian karyawan merasa rasa aman mereka terganggu dengan adanya perubahan teknologi karena diharuskan mempelajari metode kerja baru, dan ada sebagian karyawan juga setuju dengan melakukan perubahan teknologi itu karena mereka merasa siap dan rasa aman mereka tidak terganggu dengan adanya perubahan teknologi yang baru sehingga resistensi yang ditunjukkan berada dalam kategori cukup.

Resistensi individu mengenai faktor ekonomi terhadap perubahan teknologi adalah 43,42% hal ini menunjukkan resistensinya tidak tinggi melainkan cukup karena sebagian besar karyawan merasa adanya perubahan teknologi tidak akan mengancam pendapatan mereka, tapi ada beberapa karyawan yang merasa dengan adanya perubahan teknologi akan mengancam pendapatan mereka karena dituntut harus menguasai suatu bidang tertentu.

Resistensi individu mengenai rasa takut terhadap perubahan teknologi adalah 41,14%. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa karyawan merasa tidak takut dengan adanya perubahan teknologi, hanya beberapa karyawan yang merasa takut dengan perubahan teknologi, diakibatkan dengan ketidaktahuan akan sesuatu hal, atau kecemasan terhadap perubahan sehingga penolakan itu muncul disebagian karyawan sehingga resistensinya tidak lemah dan tidak juga tinggi tapi cukup.

Resistensi individu mengenai persepsi selektif terhadap perubahan teknologi adalah 59,42% hal ini menunjukkan resistensinya dominan dibandingkan dengan resistensi individu lainnya., seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa persepsi selektif adalah proses penilaian seseorang terhadap objek tertentu, cara pandang yang dimiliki setiap individu karena adanya ketidakpastian dalam suatu perubahan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat resistensi individu mengenai kebiasaan terhadap perubahan budaya berada pada kategori cukup sebesar 57,14%. Resistensi individu mengenai rasa aman terhadap perubahan budaya berada pada kategori cukup sebesar 46,28%. Resistensi individu mengenai faktor ekonomi terhadap perubahan budaya berada pada kategori cukup sebesar 51,42%. Resistensi individu mengenai rasa takut terhadap perubahan budaya berada pada kategori cukup sebesar 41,71%. Resistensi individu mengenai persepsi selektif terhadap perubahan budaya berada pada kategori cukup sebesar 52%.

Tingkat resistensi individu mengenai kebiasaan terhadap perubahan teknologi berada pada kategori sangat tinggi sebesar 81,71%. Resistensi individu mengenai rasa aman terhadap perubahan teknologi berada pada kategori cukup sebesar 48%. Resistensi individu mengenai faktor ekonomi terhadap perubahan teknologi berada pada kategori cukup sebesar 43,42%. Resistensi individu mengenai rasa takut terhadap perubahan teknologi berada pada kategori cukup sebesar 41,14%. Resistensi individu mengenai persepsi selektif terhadap perubahan teknologi berada pada kategori cukup sebesar 59,42%.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang dapat diberikan peneliti untuk PT Pegadaian (persero) Kanwil V Manado diharapkan memberikan informasi, pelatihan serta penyuluhan kepada karyawan ketika ada perubahan budaya dan teknologi yang baru untuk menghindari adanya resistensi, karena hal tersebut dapat memberikan keterlibatan dan dukungan dari karyawan terhadap perubahan budaya dan teknologi yang akan diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A. W. (2007). *The Secret of Mainset*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Hendarto, A. R., Prihastuty, R. (2014). *Resistace to Change* (Studi Deskriptif Pada Perubahan Peraturan di PT Mitra Sentosa Plastik Industri Semarang. *Journal of social and Industrial Phychology*. Vol. 3. No. 1. Hal. 1-5 <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip/article/view/3700> Diakses pada 11 Februari 2020
- Laihad, R. A., Lengkong, L., dan Saerang, R. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Resistensi Dalam Proses Perubahan Organisasi Di Otoritas Jasa Keuangan Sulawesi Utara, Gorontalo dan Maluku di Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 7. No.1 Hal. 531-540 <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/22442> Diakses pada 11 Februari 2020
- Lumbantoruan, C. M., Tawal, B., dan Lumintang, G. (2021). Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Resistensi Terhadap Perubahan Organisasi Di Pt.Pertamina (Persero) Integrated Terminal Bitung. *Jurnal EMBA*. Vol. 9 No.1 Hal. 914-922 <https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/Index.Php/Emba/Article/View/32637/30873> Diakses Pada Februari 2021
- Riduwan. (2006). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. (12thedition). Jakarta: Salemba Empat. Hal 344
- Santoso, H., Koesmantoro, H. (2015). Pengembangan Model Resistensi Terhadap Sistem Informasi Akademik Jurusan Kebidanan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surabaya. *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Vol. 13. No. 1. Hal. 121-128 <https://fti.uajy.ac.id/sentika/publikasi/makalah/2015/15.pdf> Diakses pada 13 Maret 2020
- Silalahi, U. (2011). *Asas Asas Manajemen*. Bandung: Refika Aditama
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta (2016).
-, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Triana, N., Setiawati, E. P., Arya, I. F. D., Sunjaya, D. K., Argadiredja, D.S dan Herawati, D. M. D. (2016). Perubahan Individu dalam Organisasi Puskesmas: Studi Kasus Revitalisasi Puskesmas di Kabupaten Sumedang. *JSK*, Vol. 1 No. 3. Hal. 106-112. http://jurnal.unpad.ac.id/jsk_ikm/article/view/10351/4725 Diakses pada 11 Februari 2020
- Wibowo. (2016). *Manajemen Perubahan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada