

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Barat adalah merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Di dalam RPJMD Provinsi Sumatera Barat Tahun 2016-2021, ditetapkan visi, misi, tujuan, sasaran dan indikator Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, dimana Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat masuk kedalam misi yang kelima yaitu : Meningkatkan infrastruktur dan pembangunan yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan. Untuk target prioritas Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat diwajibkan untuk melaksanakan 2 prioritas, yaitu prioritas 9 dan 10. Prioritas 9 yaitu : Pengembangan sumber energi baru dan terbarukan serta pembangunan infrastruktur dengan Sasaran yang keenam, yaitu meningkatnya pemanfaatan energi baru dan terbarukan. Prioritas 10 yaitu : Pelestarian lingkungan hidup dan penanggulangan bencana alam, dengan Sasaran 1 yaitu : Terpeliharanya fungsi ekosistem dan kualitas lahan.

Keberadaan Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat berdasarkan kepada Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Sedangkan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat tertuang di dalam Peraturan Gubernur Sumatera Barat Nomor 34 Tahun

2017 tentang Uraian Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sumatera Barat.

Sektor ESDM menjadi andalan dan berpengaruh dalam mendukung pembangunan dan perekonomian di daerah, baik melalui sisi fiskal, moneter maupun sektor riil. Disamping itu, sektor ESDM juga memiliki peranan penting yaitu sebagai penjamin sumber pasokan (energi, mineral dan batubara) yang didukung oleh harga energi yang terjangkau dan kemampuan meningkatkan nilai tambah.

Dari sisi fiskal, sektor ESDM berkontribusi terhadap penerimaan negara (*revenue*) tapi disisi lain menimbulkan konsekuensi subsidi energi. Dari moneter, komoditas ESDM yang bersifat *administered price* akan berperan terhadap besaran/dinamika inflasi nasional. Sedangkan dari sektor riil, secara timbal balik, sektor ESDM berperan terhadap tumbuhnya investasi dan disaat bersamaan juga membutuhkan investasi untuk berkembang.

Semua ini pada akhirnya akan menjadi landas gerak untuk pembangunan daerah yang dilakukan melalui *four tracks* yaitu pertumbuhan (*pro-growth*), penciptaan lapangan kerja (*pro-job*), pemerataan pembangunan dengan orientasi pengentasan kemiskinan (*pro-poor*) dan kepedulian terhadap lingkungan (*pro-environment*).

Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat adalah sebanyak 76 orang. Dengan sumberdaya yang dimiliki tersebut, Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat diminta untuk dapat melakukan lompatan-

lompatan seiring dengan perubahan-perubahan yang terjadi di era digital saat ini. Ada banyak perubahan yang terjadi, yaitu antara lain adalah perubahan dalam hal kebijakan Kepala Dinas dan Kepala Daerah, perubahan Peraturan Perundang-undangan dan perubahan teknologi. Perubahan kebijakan Kepala Dinas dan Kepala Daerah lebih kepada peningkatan disiplin dan kinerja. Perubahan peraturan perundang-undangan adalah berubahnya peraturan perundang-undangan yang berpengaruh terhadap tugas, pokok, fungsi dan kewenangan OPD, seperti perubahan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air menjadi Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2019 dan yang terakhir adalah Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2009 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara menjadi Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2020 serta perubahan Peraturan Menteri ESDM yang sangat dinamis, sehingga diperlukan kecakapan dan kesiapan karyawan dalam menyikapinya. Demikian juga terhadap perubahan teknologi yang sangat signifikan, dimana sebagian besar kegiatan pemerintahan saat ini harus menggunakan dan memanfaatkan perkembangan teknologi yang sedang terjadi, seperti penggunaan aplikasi hampir disetiap sektor kegiatan. Untuk itu, seluruh ASN harus siap dan mampu mengikuti perubahan yang terjadi tersebut. Ketidakmampuan seorang karyawan mengimplementasikan perubahan, dapat menyebabkan kegagalan perubahan suatu organisasi.

Rendahnya Kesiapan individu untuk berubah dapat menyebabkan seorang karyawan melihat perubahan tersebut adalah suatu kondisi yang tidak penting dan

tidak perlu untuk diikuti serta akan selalu menghindar dari setiap proses pelaksanaan perubahan yang dilakukan oleh suatu organisasi (Shea, Jacobs, Esserman, Bruce dan Weiner, 2014). Rendahnya kesiapan individu untuk berubah menjadi faktor utama yang akan mendorong terjadinya penolakan perubahan tersebut (Ming-chu dan Meng-hsiu, 2015).

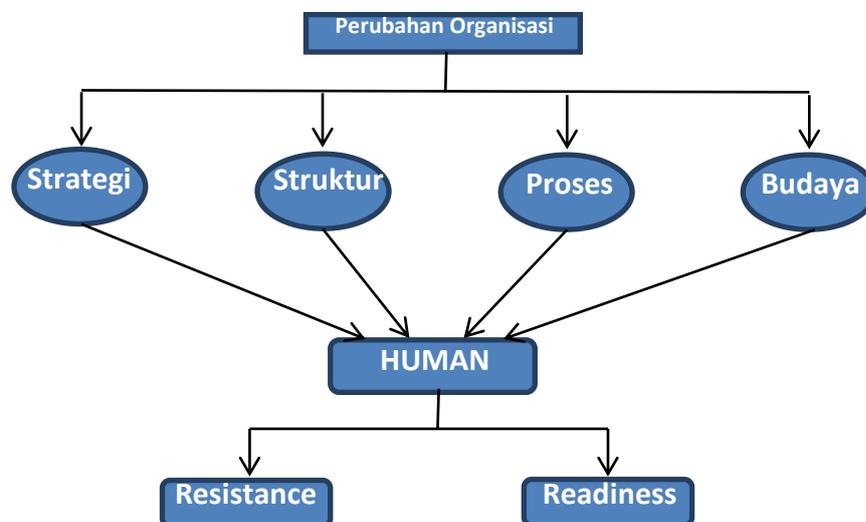
Karyawan yang siap menerima perubahan dalam suatu organisasi, akan bersikap supportif dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi serta mempunyai sikap kerja yang baik dan bertanggungjawab (Rafferty, Jimmieson dan Armenakis, 2013). Sudah sangat banyak penelitian yang menyatakan bahwa keberhasilan dari sebuah proses pelaksanaan perubahan, sangat ditentukan oleh individunya. Sebaik apapun program atau rencana perubahan yang akan dilakukan, tanpa dukungan dari semua individu yang akan melaksanakan perubahan tersebut, maka rencana perubahan yang diharapkan tidak akan bisa tercapai (Mangundjaya, Utoyo, dan Wulandari, 2015). Sebagaimana halnya individu, pegawai dalam suatu organisasi juga sangat memegang peranan penting dalam pelaksanaan proses perubahan yang akan menjadi sikap, keyakinan dan niat terhadap perubahan tersebut (Shah dkk., 2017).

Kesiapan untuk berubah dapat ditunjukkan bahwa ketika perubahan dilakukan, akan muncul dua sikap yaitu positif dan negatif. Dimana sikap positif akan ditunjukkan dengan adanya kesiapan untuk berubah dan sikap negatif ditunjukkan dengan adanya penolakan terhadap perubahan (Fajrianti, 2012).

Dari berbagai penelitian terdahulu mengenai perubahan organisasi, diketahui bahwa dalam melakukan perubahan seringkali menghadapi tantangan,

hambatan dan kendala yang sangat mengganggu (Soumjaya dkk., 2015; Mangundjaya, 2016). Perubahan transformasional juga sering terjadi dalam suatu organisasi, seperti perubahan kebijakan/regulasi yang menyebabkan terjadinya perubahan yang sangat signifikan dalam organisasi (Cummings dan Worley, 2015). Hal ini juga menuntut kesiapan individu untuk menerimanya, meskipun terkadang masih terdapat beberapa persoalan yang tidak sesuai dengan kondisi atau keadaan terhadap dampak dari perubahan kebijakan/regulasi tersebut.

Munculnya situasi internal dan eksternal ini memaksa suatu organisasi untuk melakukan pembenahan dalam hal strategi, struktur, proses dan budaya (Shah, 2011). Hal ini dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1.
Skema Alur Terbentuknya Kesiapan Individu Dalam Menghadapi Perubahan (Shah, 2011)

Meskipun perubahan organisasi pada umumnya bertujuan untuk kearah yang lebih baik, mengikuti perubahan lingkungan yang terjadi (dalam hal yang

positif), namun tetap saja ada penolakan atau resistensi terhadap perubahan yang direncanakan tersebut. Dalam pelaksanaan perubahan yang dilakukan oleh suatu organisasi, seorang karyawan akan melalui empat tahapan proses untuk mengimplemetasikan perubahan tersebut, yaitu penolakan awal, resistensi, eksplorasi bertahap dan pada akhirnya adalah komitmen (Appelbaum dkk., 2015). Istilah yang sering digunakan dalam membahas penolakan terhadap perubahan organisasi adalah ketakutan, frustasi dan agresi bawaan (Oreg dkk. 2018).

Penelitian menurut kamus umum bahasa Indonesia berarti pemeriksaan yang teliti. Menurut Kumar (2011), penelitian harus melalui prosedur ilmiah. Penelitian adalah salah satu cara untuk menemukan jawaban atas pertanyaan. Penelitian merupakan berbagai kegiatan yang meliputi : mengumpulkan, mengolah, menyajikan, menganalisis data/peristiwa/informasi serta interpretasi dan pengambilan keputusan. Menurut Uma Sekaran (2017), Penelitian secara sederhana dikatakan sebagai suatu proses mencari solusi suatu masalah yang dilakukan melalui study (dengan mempelajari) dan analisis faktor-faktor situasional (fenomena dan teori yang terkait dengan fenomena). Selanjutnya penelitian ilmiah merupakan “Penyelidikan yang sistematis, terkendali, empiris dan kritis mengenai fenomena-fenomena (masalah yang muncul dikemukakan oleh pakar dibidangnya) yang dibimbing oleh teori dan hipotesis-hipotesis mengenai hubungan yang diduga antara fenomena-fenomena tersebut.

Berikut ini adalah data hasil pra-survey dari 67 orang pegawai Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat. Data pra-survey ini adalah merupakan upaya awal dari peneliti untuk melihat sampai sejauh mana kesiapan karyawan dan karyawan

Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat dalam menghadapi perubahan yang terjadi tersebut.

Tabel 1.1.
Hasil Pra-Survey Terhadap Kesiapan Individu Untuk Berubah
Pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat

| No | Pernyataan | Jumlah Pengamatan | Jawaban | | % | % |
|----|--|-------------------|---------|-------|------|-------|
| | | | Ya | Tidak | Ya | Tidak |
| 1. | Ketika perubahan terjadi di kantor saya, saya percaya bahwa saya siap untuk mendukungnya. | 67 | 48 | 19 | 71,6 | 28,4 |
| 2. | Saya biasanya mencoba meyakinkan orang di kantor saya untuk menerima perubahan. | 67 | 49 | 18 | 73,1 | 26,9 |
| 3. | Ketika perubahan terjadi di kantor saya, saya cenderung mengeluh daripada menghadapinya (R). | 67 | 43 | 24 | 64,2 | 35,8 |
| 4. | Saya percaya bahwa saya lebih siap menerima perubahan daripada rekan-rekan saya. | 67 | 43 | 24 | 64,2 | 35,8 |
| 5. | Saya tidak khawatir tentang perubahan di kantor saya karena saya percaya bahwa selalu ada cara untuk mengatasinya. | 67 | 47 | 20 | 70,1 | 29,9 |
| 6. | Ketika perubahan terjadi di kantor saya, saya selalu | 67 | 41 | 26 | 61,2 | 38,8 |

| | | | | | | |
|--------------------|-----------------------------------|--|--|--|-------------|-------------|
| | memiliki niat untuk mendukungnya. | | | | | |
| Rata - rata | | | | | 56,7 | 32,6 |

Sumber : Pra Survey, Maret 2020

Dari hasil survey awal yang dilakukan terhadap 67 orang responden dari 76 orang pegawai yang mengisi pernyataan yang diajukan kepadanya seperti terlihat pada tabel 1.1. di atas, terdapat 56,7% karyawan yang menyatakan siap untuk menghadapi perubahan yang terjadi, namun masih terdapat karyawan yang tidak siap menghadapi perubahan tersebut yaitu sebesar 32,6%. Angka ini cukup tinggi, sehingga dikhawatirkan akan dapat mempengaruhi karyawan yang sudah siap menghadapi perubahan yang terjadi nantinya.

Pada point 1 terlihat bahwa dari 67 orang responden, yang siap untuk mendukung perubahan yang terjadi di Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat adalah sebesar 71,6% dan yang tidak siap adalah sebesar 28,4%. Pada point 2, terdapat karyawan yang siap ikut serta untuk meyakinkan karyawan lainnya dalam menghadapi perubahan yang terjadi, yaitu sebesar 73,1% dan yang tidak mau ikut serta sebanyak 26,9%. Point 3 adalah merupakan pernyataan terbalik (*reverse*) yang berguna untuk menguji apakah kuesioner yang diajukan kepada responden tersebut benar-benar diisi dengan sebenarnya dan bukan asal-asalan saja. Dalam point 3 tersebut terlihat bahwa karyawan yang cenderung mengeluh menghadapi perubahan yang terjadi adalah sebanyak 64,2% dan yang tidak mengeluh adalah sebanyak 35,8%.

Untuk point 4 terdapat 64,2% karyawan Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat yang percaya bahwa mereka lebih siap menghadapi perubahan yang terjadi

daripada rekan-rekan sejawatnya, dan 35,8% yang menyatakan bahwa dirinya tidak percaya bahwa mereka siap menghadapi perubahan yang terjadi dibandingkan dengan rekan-rekannya yang lain. Pada point 5 terlihat bahwa karyawan yang tidak khawatir terhadap perubahan yang terjadi dan merasa yakin bahwa selalu ada cara untuk mengatasi perubahan tersebut adalah sebanyak 70,1%, dan yang merasa khawatir terhadap perubahan yang terjadi serta tidak yakin akan ada cara untuk mengatasi perubahan yang terjadi tersebut adalah sebanyak 29,9%.

Point 6 menyatakan bahwa ketika perubahan terjadi, karyawan tersebut memiliki niat untuk mendukungnya, dan yang menyatakan “ya” adalah sebanyak 61,2% sedangkan sisanya sebanyak 38,8% menyatakan “tidak”. Kesiapan individu untuk berubah yang rendah akan menyebabkan seorang pegawai memandang perubahan tersebut adalah suatu hal yang tidak penting dan tidak perlu untuk diikuti, serta akan selalu menghindar dari setiap proses pelaksanaan perubahan yang dilakukan oleh suatu organisasi (Shea, Jacobs, Esserman, Bruce dan Weiner, 2014). Rendahnya kesiapan individu untuk berubah menjadi faktor utama yang akan mendorong terjadinya penolakan perubahan tersebut (Ming-chu dan Meng-hsiu, 2015).

Fenomena yang muncul sebagai akibat dari perubahan organisasi yang dialami oleh karyawan dan karyawan Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat, adalah masih rendahnya kesadaran dan kemampuan pegawai senior yang hampir memasuki usia pensiun, untuk melaksanakan perubahan yang diharapkan, sehingga dapat mempengaruhi keinginan mayoritas pegawai junior untuk

melaksanakan perubahan dimaksud. Apabila hal ini tidak cepat diatasi, akan berdampak terhadap kegagalan perubahan organisasi menuju kearah yang lebih baik, seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi.

Dari fenomena yang ada tersebut, dapat disimpulkan bahwa agar semua tugas dan kewenangan Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat dapat dilaksanakan dengan baik, maka dituntut kesiapan dari seluruh karyawan dan karyawan Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat untuk dapat merubah *mindset* atau cara berfikir dari “*business as usual*” menjadi yang tidak biasanya, atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa seluruh karyawan dan karyawan Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat harus siap berubah dalam segala hal, seperti cara berfikir, pola kerja, waktu atau jam kerja, kecepatan bekerja, disiplin kerja dan lain sebagainya.

Fenomena inilah yang menjadi landasan dasar bagi penulis untuk meneliti kesiapan karyawan dan karyawan Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat, dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi tersebut.

Perubahan organisasi merupakan suatu hal yang penting dan harus terjadi didalam suatu organisasi, karna hal ini diikuti oleh perubahan lingkungan disekitarnya yang begitu *massive*, sehingga apabila organisasi tersebut tidak berubah, maka organisasi tersebut tidak akan dapat berkembang. Untuk mendukung kelancaran proses pelaksanaan perubahan yang direncanakan tersebut, kesiapan karyawan dalam perubahan organisasi merupakan aspek yang sangat penting yang harus menjadi perhatian bagi seorang pemimpin.

Seseorang yang siap untuk berubah adalah orang yang menunjukkan sikap proaktif dan positif terhadap perubahan tersebut, yang dapat diterjemahkan kedalam kesediaan untuk mendukung perubahan dan kepercayaan diri untuk berhasil dalam menghadapi perubahan. Persiapan tindakan/dukungan ini tergantung dari manfaat perubahan yang dirasakan oleh individu dalam suatu organisasi, apakah lebih besar daripada risiko yang diantisipasi. Setiap orang akan merasakan signifikansi perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi secara berbeda.

Keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya semata-mata ditentukan oleh individu/karyawan dalam suatu organisasi saja, akan tetapi juga ditentukan oleh faktor kepemimpinan (*leadership*). Pemimpin dalam suatu organisasi idealnya harus mempunyai kompetensi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi dimana dia ditempatkan. Hanya saja pada kenyataannya kasusnya tidak selalu seperti ini, seringkali ditemukan pemimpin dalam suatu organisasi mempunyai kompetensi yang jauh dari apa yang diharapkan pada saat ini maupun untuk masa yang akan datang.

Center for Creative Leadership (CCL) telah melakukan survey terhadap 2.200 pemimpin dari 15 organisasi di tiga negara antara tahun 2006 hingga tahun 2008. Tujuan dari penelitian CCL ini adalah untuk menentukan apakah level dan skill pemimpin yang ada saat ini sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Pada masa kini dan masa yang akan datang, kompetensi adalah suatu hal yang paling penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, bagi seorang pemimpin yang memiliki kompetensi akan tetap dibutuhkan oleh organisasi untuk masa yang akan datang. Namun sebaliknya, bagi pemimpin yang tidak memiliki kompetensi disarankan untuk terus belajar dan berupaya semaksimal mungkin untuk agar dapat memiliki kompetensi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh CCL, ternyata ditemukan bahwa level kepemimpinan yang ada saat ini masih kurang kuat dalam menjalankan peran mereka sebagai pemimpin yang efektif. Hal ini terjadi di level organisasi, industry bahkan negara yang disurvei, kondisi ini disebut oleh CCL sebagai *“current leadership deficit”*.

Dengan hampir tidak adanya penelitian terdahulu yang meneliti faktor kesiapan individu untuk berubah di lingkungan organisasi pemerintah, karena pada umumnya, peneliti terdahulu hanya meneliti faktor kesiapan individu untuk berubah tersebut di organisasi swasta dan industri saja, maka hal ini menambah ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian ini.

Untuk mencari solusi dari fenomena yang terjadi pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat tersebut, penulis melakukan kajian yang akan dituangkan kedalam suatu penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Evaluasi Diri dan Kepercayaan Pada Pimpinan Terhadap Kesiapan Individu Untuk Berubah dan Dampak Perubahan Organisasi Sebagai Variabel Interveni”**.

Variabel intervening atau variabel mediasi dalam statistik, berusaha untuk mengidentifikasi dan menjelaskan mekanisme dan proses yang mendasari hubungan yang diamati antara variabel independen dengan variabel dependen melalui penyertaan variabel hipotesis ketiga, yang biasa dikenal dengan istilah variabel mediasi. Dengan menggunakan model mediasi dalam sebuah penelitian, maka variabel independen akan mempengaruhi variabel mediasi yang kemudian mempengaruhi variabel dependen. Dengan demikian, variabel mediasi berfungsi untuk memperjelas sifat hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah menjadi salah satu bahasan penting dalam pembuatan karya tulis, baik berupa skripsi, makalah, laporan penelitian ataupun bentuk yang lainnya. Rumusan permasalahan ini secara singkat mengungkapkan tentang latar belakang tulisan yang disampaikan terhadap batasan-batasan penyelesaian yang diharapkan. Untuk itu, dalam penelitian ini, ada beberapa rumusan masalah yang akan dibahas, yaitu :

1. Apakah evaluasi diri berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah?
2. Apakah kepercayaan dalam kepemimpinan berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah?
3. Apakah dampak perubahan organisasi berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah?
4. Apakah evaluasi diri berpengaruh terhadap dampak perubahan organisasi?

5. Apakah kepercayaan pada pimpinan berpengaruh terhadap dampak perubahan organisasi?
6. Apakah dampak perubahan organisasi memediasi hubungan antara evaluasi diri terhadap kesiapan individu untuk berubah?
7. Apakah dampak perubahan organisasi memediasi hubungan antara kepercayaan pada pimpinan terhadap kesiapan individu untuk berubah?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah seperti yang diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji pengaruh evaluasi diri terhadap kesiapan individu untuk berubah pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk menguji pengaruh kepercayaan pada pimpinan terhadap kesiapan individu untuk berubah pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat.
3. Untuk menguji pengaruh dampak perubahan organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat.
4. Untuk menguji pengaruh evaluasi diri terhadap dampak perubahan organisasi pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat.
5. Untuk menguji pengaruh kepercayaan pada pimpinan terhadap dampak perubahan organisasi pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat.

6. Untuk menguji pengaruh dampak perubahan organisasi yang memediasi hubungan antara evaluasi diri dan kesiapan individu untuk berubah pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat.
7. Untuk menguji pengaruh dampak perubahan organisasi memediasi hubungan antara kepercayaan pada pimpinan dan kesiapan individu untuk berubah pada Dinas ESDM Provinsi Sumatera Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan ini adalah :

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi ilmiah pada teori manajemen perubahan yang mengkaji tentang kesiapan individu untuk berubah pada instansi pemerintah dan kajian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan kerjanya. Bukti-bukti empiris diharapkan dapat memperkuat hipotesis teoritis sehingga hasilnya akan digunakan sebagai dasar dalam pembelajaran maupun untuk penelitian lanjutan.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat melalui analisis yang dipaparkan bagi pihak-pihak yang membutuhkan, tidak hanya bagi instansi pemerintah saja, namun juga untuk semua organisasi. Kesiapan individu atau karyawan dalam suatu organisasi untuk menghadapi perubahan yang terjadi saat ini, adalah suatu keniscayaan yang tidak dapat dihindari. Melalui penelitian ini,

diharapkan kepada pimpinan suatu organisasi khususnya dan karyawan pada umumnya memiliki referensi dan bahan diskusi dalam melakukan perubahan di organisasinya.