

Kesiapan Dosen dalam Menghadapi Perubahan

Muhammad Faishal Nashiruddin¹, Siti Nur'Aini² dan Danan Satriyo Wibowo^{3*}

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Jember; mfaishaln09@gmail.com, sitinuraini@unmuhjember.ac.id, danansatriyo@unmuhjember.ac.id

Abstrak: Dosen dalam menghadapi tantangan baru dalam menjalankan tridharma perguruan tinggi terus meningkat seiring dengan perkembangan zaman. Sehingga, kesiapan dosen untuk berubah perlu untuk diperhatikan. Perubahan yang dialami oleh dosen saat ini terdapat pada pelaporan beban kerja dosen (BKD) menggunakan SISTER dan perubahan pada pengurusan jabatan fungsional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kesiapan dosen terhadap perubahan (readiness for change) di lingkungan Universitas Muhammadiyah Jember. Subyek dalam penelitian ini melibatkan dosen Universitas Muhammadiyah Jember yang memiliki jabatan fungsional minimal asisten ahli (AA). Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan probability sampling dengan menggunakan jenis stratified random sampling. Perhitungan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin dan diketahui sebnyak 150 sampel dalam penelitian ini. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa readiness for change dosen rata-rata tinggi (sekitar 50,55% dari total sampel) yang mengindikasikan bahwa dosen sudah siap dalam menghadapi perubahan yang terjadi pada pelaporan beban kerja dosen (BKD) menggunakan SISTER dan perubahan pada pengurusan jabatan fungsional.

Katakunci: *Readiness for change*, Perubahan; Dosen

DOI: <https://doi.org/10.47134/pjp.v1i3.2006>

*Correspondensi: Danan Satriyo Wibowo

Email: danansatriyo@unmuhjember.ac.id

Received: 03-03-2024

Accepted: 14-04-2024

Published: 30-05-2024



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: Lecturers in facing new challenges in carrying out the tridharma of higher education continue to increase along with developments over time. So, lecturers' readiness to change needs to be considered. The changes currently experienced by lecturers are in reporting lecturer workload (BKD) using SISTER and changes in the management of functional positions. This research aims to determine the picture of lecturers' readiness for change (readiness for change) within the Muhammadiyah University of Jember environment. The subjects in this research involved lecturers at Muhammadiyah University of Jember who had a minimum functional position of expert assistant (AA). The sampling technique used in this research uses probability sampling using stratified random sampling. Sample calculations in this study used the Slovin formula and there were 150 samples in this study. Data analysis in this study used simple linear regression. The results of this research show that lecturers' readiness for change is high on average (around 50.55% of the total sample) which indicates that lecturers are ready to face changes that occur in lecturer workload reporting (BKD) using SISTER and changes in position management functional.

Keywords: *Readiness for change*, Change; Lecturer

Pendahuluan

Perguruan tinggi adalah lembaga pendidikan formal yang memberikan peluang kepada tiap individu untuk melanjutkan pendidikannya setelah menyelesaikan pendidikan menengah (Prabowo, 2010). Saat ini, kredibilitas pada perguruan tinggi sangatlah penting dan menjadi kunci utama untuk membangun citra yang baik dalam mencerminkan kualitas pendidikan di perguruan tinggi (Harahap et al., 2020). Jika perguruan tinggi tidak dapat memperkuat kredibilitas atau bahkan menjaganya, maka para calon mahasiswa mungkin tidak akan tertarik untuk memilih perguruan tinggi tersebut sebagai tempat belajar.

Menurut (Janah, 2021) persaingan yang semakin ketat antara perguruan tinggi, baik di dalam maupun di luar negeri, mendorong setiap perguruan tinggi untuk meningkatkan dan menonjolkan keunggulan mereka sebagai sesuatu yang membedakan mereka dari perguruan tinggi lain. Salah satu contoh perguruan tinggi yang berhasil bertahan dan beradaptasi dengan perubahan di lingkungan pendidikan yang terus berubah dan penuh persaingan adalah Universitas Muhammadiyah Jember (Transformasi Jabatan Fungsional, Kementerian PANRB Dan Kemdikbudristek Pastikan Angka Kredit Dosen Tidak Hangus, 2023). Setiap perguruan tinggi harus mampu menghadapi persaingan yang ketat dengan perguruan tinggi lain untuk dapat mempertahankan eksistensi, tetap relevan, dan menarik minat calon para mahasiswa dengan cara yang sehat (Sarkodie, 2019).

Sebagai organisasi di dunia pendidikan, perguruan tinggi perlu menyiapkan tenaga manusia yang ada (SDM) agar bisa beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam mengimplementasikan strategi yang sudah disusun sebelumnya (Vaishnavi, 2019). Sehingga mampu bertahan dan beradaptasi bahkan meningkatkan kualitas pendidikan agar tetap relevan dan diminati para mahasiswa/peserta didik. Setiap perubahan perlu diawali dengan mempersiapkan seluruh sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki untuk menerima suatu perubahan karena pada hakikatnya manusialah yang menjadi subjek dan objek perubahan, serta mempunyai sifat resistensi terhadap perubahan (Kustini et al., 2020). Dosen sebagai sumber daya manusia yang dimiliki oleh perguruan tinggi berperan besar dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi (Sudrajat et al., 2022). Sesuai dengan peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dosen adalah seorang pendidik yang profesional dan memiliki kualifikasi ilmuwan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, 2005). Tugas utama dosen adalah untuk mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan pengetahuan, teknologi, dan seni melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Miake-Lye, 2020).

Perubahan yang terjadi pada perguruan tinggi saat ini terkait dengan pelaporan Beban Kerja Dosen (BKD), dari yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi menggunakan Sistem Informasi Terpadu (SISTER). Dosen pada awal penerapannya mengalami beban administrasi karena administrasi yang dilakukan oleh dosen tersebar di berbagai platform dan belum terintegrasi seperti pada Feeder PDDIKTI, SINTA, dan SIMLITABMAS. Sehingga, dosen-dosen perlu untuk melakukan input ulang secara manual, dengan jangka waktu yang sangat terbatas. Apabila dosen tidak mampu menyelesaikannya dengan tepat waktu maka akan mengancam karirnya dalam jabatan fungsional karena akan dianggap nol/tidak ada (Napitupulu, 2023). Berdasarkan hasil wawancara kepada biro kepegawaian diketahui bahwa dosen yang mulai menerapkan perubahan ini adalah dosen yang memiliki sertifikasi (serdos). Namun, setelah lahirnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 (PermenPANRB No. 1/2023) seluruh dosen yang memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) wajib menerapkan perubahan ini.

Menurut Abdullah Azwar Anas menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2023) dalam Sosialisasi Tata Kelola Jabatan Fungsional Dosen, secara daring menyatakan bahwa penyederhanaan ini akan membantu mengurangi beban

administratif dan mempermudah proses penilaian kinerja dosen. Adanya perubahan jabatan fungsional saat ini juga berdampak pada beban kerja dosen (BKD) sesuai dengan jabatan fungsional yang dijalankan. Dimana mulai peraturan BKD 2021, dosen memiliki tugas tambahan yaitu memenuhi kewajiban khusus berupa publikasi karya ilmiah dalam bentuk penelitian ataupun buku (Rafferty, 2019).

Menurut (Holt, Armenakis, Feild, et al., 2007) individual readiness for change atau kesiapan individu untuk berubah merupakan sikap komprehensif yang secara simultan (serentak) dipengaruhi oleh 4 faktor, yaitu *content* (apa yang sedang diubah), *process* (bagaimana perubahan dilaksanakan), *context* (keadaan dimana perubahan terjadi), dan *individual attributes* (karakteristik individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat dalam perubahan organisasi (Gigliotti, 2019; Halpern, 2021). Terdapat empat aspek/dimensi yang penting dalam menentukan kesiapan seseorang untuk berubah, yakni, rasa percaya diri individu dalam menghadapi perubahan (*change efficacy*), keyakinan individu bahwa perubahan yang diusulkan tepat dan dapat memberikan keuntungan bagi organisasi (*appropriateness*), keyakinan individu terhadap pemimpin atau manajemen akan memberikan dukungan (management support), dan keyakinan individu bahwa akan mendapatkan keuntungan atau manfaat pada saat perubahan di implementasikan (*personal Valence*) (Holt, Armenakis, Feild, et al., 2007).

Ketika dosen menerapkan perubahan terkait jabatan fungsional dan penggunaan platform SISTER untuk pelaporan kinerja dosen, Biro Kepegawaian Universitas Muhammadiyah Jember mengadakan kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknologi kepada seluruh dosen (dukungan manajemen). Langkah ini bertujuan untuk memfasilitasi pemahaman dan kesiapan dosen dalam memahami perubahan yang akan dijalankan. Meskipun Biro Kepegawaian sudah menyelenggarakan sosialisasi dan bimtek, beberapa dosen juga meminta dukungan dari staf pengajaran untuk membantu mereka dalam mengadopsi perubahan tersebut (Alam, 2021; McPherson, 2019). Selain meminta bantuan dari staf pengajaran, dosen juga mencari bantuan dari kolega dosen lainnya dalam mengatasi proses administrasi di platform SISTER (*self efficacy*).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa secara rata-rata, dosen menyambut baik perubahan ini karena menyederhanakan proses administrasi, meskipun terdapat tantangan baru yang harus dihadapi (Weiner, 2020). Sebelumnya, dalam proses kenaikan jabatan fungsional dan pelaporan beban kerja dosen (BKD), dosen harus menyiapkan berkas yang banyak dan melibatkan proses administratif yang rumit serta memakan waktu, mengingat pelaporan tridharma tersebar di berbagai platform. Setelah adanya perubahan ini, dosen merasa terbantu oleh adanya sistem karena terintegrasi dalam satu platform yaitu SISTER. Perubahan ini membantu meringankan dan mempermudah tugas dosen dalam administrasi atau pelaporan aktivitas tridharma di perguruan tinggi (*personal valence*).

Penerapan SISTER dalam administrasi pelaporan BKD dan kenaikan jabatan fungsional memberikan manfaat yang signifikan dalam konteks akreditasi universitas. Perubahan ini mendorong peningkatan jumlah publikasi ilmiah oleh dosen pada "kewajiban khusus," yang berkontribusi pada peningkatan akreditasi di tingkat fakultas dan universitas (Metwally, 2019). Hal ini membantu universitas dalam menghadapi proses akreditasi dengan lebih baik dan meningkatkan citra serta reputasi mereka sebagai lembaga

pendidikan berkualitas (*appropriateness*). Meski begitu, terdapat dosen yang kurang berminat atau mengalami hambatan dalam memenuhi kewajiban khusus terkait jabatan fungsional dengan berbagai pertimbangan value yang berbeda (Nilsen, 2018). Beberapa dosen, misalnya, merasa bahwa mereka tidak begitu memerlukan insentif dari jabatan fungsional karena kompensasi sebagai dosen dan memiliki jabatan di struktural sudah cukup bagi mereka. Ada juga dosen yang dengan sukarela membagikan pengetahuan melalui pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat tanpa mengejar insentif dari jabatan fungsional. Selain itu, ada dosen yang menghadapi kendala dalam melakukan penelitian dan publikasi ilmiah sehingga sulit untuk memenuhi tugasnya (Katsaros, 2020). Hal-hal ini bisa menghambat pencapaian tujuan universitas dalam mempromosikan akreditasi, baik di tingkat fakultas maupun universitas.

Menurut (Muhdin, 2018) kemauan individu untuk mengalami perubahan akan membentuk fondasi organisasi di masa mendatang, mengingat perubahan menjadi kebutuhan utama dalam kelangsungan hidup suatu organisasi. Semakin tinggi tingkat kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan, semakin kuat motivasi mereka memberikan hasil yang terbaik dan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih besar demi kesuksesan organisasi dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan (Trisnawati, 2022).

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling dengan menggunakan jenis stratified random sampling. Subyek dalam penelitian ini melibatkan dosen Universitas Muhammadiyah Jember yang memiliki jabatan fungsional minimal asisten ahli dengan jumlah 150 subyek. Kesiapan untuk berubah diukur dengan menggunakan Scale Readiness for Change (SRC) milik (Holt, Armenakis, Harris, et al., 2007) yang telah diadaptasi. Skala ini memiliki 4 aspek yang terbagi dalam 25 aitem.

Hasil dan Pembahasan

Proses pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 1 bulan yang dimulai pada tanggal 10 Juli 2023 sampai dengan 4 Agustus 2023. Dari 150 kuesioner yang telah terdistribusi selama kurang lebih 1 bulan hanya terdapat 91 kuesioner yang kembali atau setara dengan 60,7%. Hasil uji validitas *scale readiness for change* (SRC) dinyatakan valid dan tidak terdapat aitem yang gugur. Reliabilitas alat ukur tergolong sangat baik dengan nilai 0,895.

Tabel 1

Kategori skor readinss for change

Interval Skor	Kategori	F	Persentase
X > 66,48	Siap	46	50,55%
X < 66,48	Tidak Siap	45	49,45%
Jumlah		91	100%

Berdasarkan tabel 1 menggambarkan kesiapan dosen terhadap perubahan pelaporan beban kerja dosen menggunakan SISTER dan perubahan pada pengurusan jabatan fungsional. Dari total sampel dosen yang berpartisipasi dalam penelitian, sebanyak 46

dosen (sekitar 50,55% dari total sampel) sudah “Siap” dalam menghadapi perubahan dan terdapat 45 dosen (sekitar 49,45% dari total sampel) “Tidak Siap” dalam menghadapi perubahan. Secara keseluruhan rata-rata dosen Universitas Muhammadiyah Jember sudah “Siap” dalam menghadapi perubahan pelaporan beban kerja dosen menggunakan SISTER dan perubahan pada pengurusan jabatan fungsional. Siap tidaknya kesiapan dosen dalam menerima perubahan tercerminkan pada empat dimensi yang ada dalam *readiness for change*.

Tabel 2
Kategori readiness for change berdasarkan aspek

Aspek	Interval Skor	Kategori	F	Jumlah F	Persentase	Jumlah Persentase
<i>Appropriateness</i>	X > 40,75	Tinggi	39	91	42,86%	100,0%
	X < 40,75	Rendah	52		57,14%	
<i>Management Support</i>	X > 23,8	Tinggi	53	91	58,24%	100,0%
	X < 23,8	Rendah	38		41,76%	
<i>Self-Efficacy</i>	X > 22,87	Tinggi	51	91	56,04%	100,0%
	X < 22,87	Rendah	40		43,96%	
<i>Personal Valence</i>	X > 11,74	Tinggi	60	91	65,93%	100,0%
	X < 11,74	Rendah	31		34,07%	

Berdasarkan pada tabel 2 memberikan gambaran tentang kesiapan dosen dalam menghadapi perubahan berdasarkan aspek pada *readiness for change*. Dari keempat aspek *readiness for change* yang memiliki kategori “Tinggi” terdapat pada aspek *management support*, *self-efficacy*, dan *personal Valence* dan pada kategori “Rendah” terdapat pada aspek *appropriateness*. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa keyakinan dosen terhadap upaya yang telah dilakukan oleh pihak manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, keyakinan terhadap kemampuan diri sendiri, dan keyakinan terhadap adanya keuntungan yang akan diperoleh sudah baik. Namun, dosen memiliki keyakinan yang rendah terkait adanya keuntungan yang akan didapat oleh pihak universitas sehingga dosen meyakini bahwa perubahan kurang tepat untuk di terapkan.

Pada aspek *personal valence* memiliki persentase sebesar 65,93% Hal ini menunjukkan bahwa dosen memiliki keyakinan yang tinggi bahwa secara personal dosen akan memperoleh keuntungan atau manfaat dari perubahan diimplementasikan. Adanya perubahan ini membantu meringankan dan mempermudah pekerjaan dosen dalam proses administrasi (Al-Hussami, 2018). Ketika dosen terbantu dengan adanya perubahan ini maka dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam proses melaporkan tanggung jawab tridharma perguruan tinggi dapat diselesaikan dengan lebih efisien. Pada aspek *management support* memiliki persentase sebesar 58,24% hal tersebut menunjukkan bahwa pihak manajemen Universitas Muhammadiyah Jember telah memberikan dukungan untuk memfasilitasi dosen dalam mengimplementasikan perubahan melalui sosialisasi dan bimbingan teknologi (bimtek) kepada seluruh dosen guna memfasilitasi pemahaman dan kesiapan dosen dalam mempelajari perubahan (Iqbal, 2018). Sehingga dosen memiliki keyakinan bahwa pihak manajemen Universitas Muhammadiyah Jember benar-benar mendukung dan berkomitmen terhadap implementasi perubahan.

Adanya *management support* dari pihak universitas sebagai fasilitas pemahaman dan kesiapan dosen juga akan membentuk keyakinan dosen terhadap kemampuan dirinya (*self-efficacy*) bahwa ia akan mampu melakukan tugas dan aktivitas yang berkaitan dengan pelaksanaan perubahan (Haffar, 2019). Seperti, memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang relevan dengan perubahan. Hal-hal tersebut dapat diperoleh oleh seorang dosen melalui sosialisasi dan bimbingan teknologi (bimtek) yang telah diberikan oleh pihak universitas, ataupun bisa diperoleh dari pengalaman dimasa lalu. Individu maupun kelompok yang terlibat dalam perubahan akan menilai integritas pihak organisasi, dan jika mereka merasa bahwa dukungan terhadap perubahan kurang memadai, maka hal ini dapat berdampak pada bagaimana mereka mau menerima perubahan tersebut (Franceline & Dahesihsari, 2015). Selanjutnya, dari keempat dimensi *readiness for change*, dimensi yang memiliki persentase rendah terdapat pada dimensi *appropriateness*. Hal ini menunjukkan bahwa dosen memiliki keraguan terhadap adanya kebutuhan yang logis untuk menerapkan perubahan yang telah direncanakan (Treuer, 2018). Keraguan tersebut dapat terjadi karena dosen tidak melihat adanya keuntungan ataupun manfaat yang akan didapat oleh pihak universitas dalam penerapan perubahan.

Tabel 3

Kategori skor readniess for change berdasarkan jabatan fungsional

Jabatan Fungsional	Interval Skor	Kategori	F	Jumlah F	Persentase	Jumlah Persentase
Asisten Ahli/150	$X > 102,29$	Siap	19	42	45,24%	100,00%
	$X < 102,29$	Tidak Siap	23		54,76%	
Lektor/200	$X > 96$	Siap	12	27	44,44%	100,00%
	$X < 96$	Tidak Siap	15		55,56%	
Lektor/300	$X > 95,94$	Siap	9	18	50,00%	100,00%
	$X < 95,94$	Tidak Siap	9		50,00%	
Lektor Kepala/400	$X > 102$	Siap	3	4	75,00%	100,00%
	$X < 102$	Tidak Siap	1		25,00%	
Total			91	91		

Berdasarkan pada tabel 3 memberikan gambaran tentang kesiapan dosen dalam menghadapi perubahan berdasarkan jabatan fungsional yang dimiliki. Pertama, rata-rata dosen yang memiliki jabatan fungsional asisten ahli/150 memiliki kategori "Tidak Siap" dengan jumlah 23 dari 42 dosen (sekitar 54,76%). Kedua, rata-rata dosen yang memiliki jabatan fungsional lektor/200 memiliki kategori "Tidak Siap" dengan jumlah 15 dari 27 dosen (sekitar 55,56%). Ketiga, rata-rata dosen yang memiliki jabatan fungsional lektor/300 memiliki kategori "Siap" dan "Tidak Siap" yang sama dengan jumlah 9 dari 9 dosen (sekitar 50%). Keempat, rata-rata dosen yang memiliki jabatan fungsional lektor kepala/400 memiliki kategori "Siap" dengan jumlah 3 dari 1 dosen (sekitar 75%). Berdasarkan data tersebut, semakin tinggi jabatan fungsional yang diduduki oleh dosen maka kesiapan terhadap perubahan pelaporan beban kerja dosen menggunakan SISTER dan perubahan pengurusan jabatan fungsional cenderung meningkat namun tidak signifikan (Sharma, 2018).

Tabel 4
Kategori skor readiness for change berdasarkan masa kerja

Masa Bekerja	Interval Skor	Kategori	F	Jumlah F	Persentase	Jumlah Persentase
2-9 Tahun	X > 101,71	Siap	18	34	52,94%	100,00%
	X < 101,71	Tidak Siap	16		47,06%	
10-19 Tahun	X > 99,71	Siap	15	33	45,45%	100,00%
	X < 99,71	Tidak Siap	18		54,55%	
20-29 Tahun	X > 99,71	Siap	5	11	45,45%	100,00%
	X < 99,71	Tidak Siap	6		54,55%	
30-39 Tahun	X > 104,38	Siap	7	13	53,85%	100,00%
	X < 104,38	Tidak Siap	6		46,15%	
Total			91	91		

Berdasarkan pada tabel 4 memberikan gambaran tentang kesiapan dosen dalam menghadapi perubahan berdasarkan masa kerjanya. Pertama, rata-rata dosen yang memiliki masa bekerja 2-9 tahun memiliki kategori "Siap" dengan jumlah 18 dari 34 dosen (sekitar 52,94%). Kedua, rata-rata dosen yang memiliki masa bekerja 10-19 tahun memiliki kategori "Tidak Siap" dengan jumlah 18 dari 33 dosen (sekitar 54,55%). Ketiga, rata-rata dosen yang memiliki masa bekerja 20-29 tahun memiliki kategori "Tidak Siap" dengan jumlah 6 dari 11 dosen (sekitar 54,55%). Keempat, rata-rata dosen yang memiliki masa bekerja 30-39 tahun memiliki kategori "Siap" dengan jumlah 7 dari 13 dosen (sekitar 53,85%). Berdasarkan data tersebut, semakin lama masa kerja yang dimiliki oleh dosen cenderung tidak berpengaruh terhadap kesiapan terhadap perubahan, terutama dalam pelaporan beban kerja dosen menggunakan SISTER dan perubahan pengurusan jabatan fungsional.

Simpulan

Dari 91 dosen yang menjadi subyek penelitian ini, sebanyak 46 dosen (sekitar 50,55% dari total sampel) "Siap" dalam menghadapi perubahan dan sebanyak 45 dosen (sekitar 49,45% dari total sampel) "Tidak Siap" dalam menghadapi perubahan. Artinya mayoritas dosen Universitas Muhammadiyah Jember secara positif menerima perubahan pelaporan beban kerja dosen menggunakan SISTER dan perubahan pada pengurusan jabatan fungsional. Berdasarkan keempat aspek readiness for change, tiga di antaranya yaitu management support, self-efficacy, dan personal valence, dikategorikan sebagai "Tinggi", sementara aspek appropriateness masuk dalam kategori "Rendah". Dari data tersebut, terungkap bahwa keyakinan dosen terhadap upaya manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, keyakinan pada kemampuan diri, dan keyakinan akan manfaat yang diperoleh dari perubahan sudah cukup baik. Namun, dosen memiliki keraguan terhadap manfaat yang akan diperoleh oleh universitas, sehingga dirasa bahwa perubahan tersebut kurang dapat menguntungkan universitas secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

Alam, G. M. (2021). Can online higher education be an active agent for change? — comparison of academic success and job-readiness before and during COVID-19.

- Technological Forecasting and Social Change*, 172. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121008>
- Al-Hussami, M. (2018). The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations. *Leadership in Health Services*, 31(4), 354–370. <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2017-0031>
- Franceline, D., & Dahesihsari, R. (2015). Kesiapan Untuk Berubah Karyawan Divisi HR PT. X Studi Kasus Proses Desentralisasi Sistem ERPSAP Modul Organization Management (OM). *Jurnal Ilmiah Psikologi MANASA*, 4(2), 90–105.
- Gigliotti, R. (2019). The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness. *Journal of Change Management*, 19(2), 86–100. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1459784>
- Haffar, M. (2019). The influence of individual readiness for change dimensions on quality management implementation in Algerian manufacturing organisations. *International Journal of Production Economics*, 207, 247–260. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.08.024>
- Halpern, N. (2021). Ready for digital transformation? The effect of organisational readiness, innovation, airport size and ownership on digital change at airports. *Journal of Air Transport Management*, 90. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101949>
- Harahap, D. A., Amanah, D., Gunarto, M., Purwanto, & Umam, K. (2020). Pentingnya Citra Universitas Dalam Memilih Studi di Perguruan Tinggi. *NIAGAWAN*, 9(3), 191–196.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Feild, H. S. (2007). Toward a Comprehensive Definition of Readiness for Change: A Review of Research and Instrumentation. *Research in Organizational Change and Development*, 16(1), 289–336. [https://doi.org/10.1016/S0897-3016\(06\)16009-7](https://doi.org/10.1016/S0897-3016(06)16009-7)
- Iqbal, A. (2018). Establishing relationship between TQM practices and employee performance: The mediating role of change readiness. *International Journal of Production Economics*, 203, 62–68. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.05.034>
- Janah, M. C. (2021). *Pengaruh Self Efficacy dan Readiness to Change Terhadap Kinerja dengan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening*.
- Katsaros, K. K. (2020). The impact of leadership on firm financial performance: the mediating role of employees' readiness to change. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(3), 333–347. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0088>
- Kustini, I., W. C., & Rini, H. P. (2020). Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah dan Proactive Behavior Terhadap Kinerja. *BISMA: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 14(2), 133–139. <https://doi.org/https://jurnal.unej.ac.id/index.php/BISMA>
- McPherson, A. L. (2019). Smaller Change in Psychological Readiness to Return to Sport Is Associated With Second Anterior Cruciate Ligament Injury Among Younger Patients. *American Journal of Sports Medicine*, 47(5), 1209–1215. <https://doi.org/10.1177/0363546519825499>

- Metwally, D. (2019). How Ethical Leadership Shapes Employees' Readiness to Change: The Mediating Role of an Organizational Culture of Effectiveness. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02493>
- Miake-Lye, I. M. (2020). Unpacking organizational readiness for change: An updated systematic review and content analysis of assessments. *BMC Health Services Research*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-020-4926-z>
- Muhdin. (2018). *Pengaruh Kemampuan Diri dan Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Manohara Center Of Borobudur Study Kabupaten Magelang)*.
- Napitupulu, E. L. (2023). Dosen Keluhkan Pengakuan Angka Kredit yang Bisa Terancam Hangus. *Kompas*. <https://www.kompas.id/baca/humaniora/2023/04/11/dosen-keluhkan-pengakuan-angka-kredit-yang-bisa-terancam-hangus>
- Nilsen, P. (2018). Towards evidence-based palliative care in nursing homes in Sweden: A qualitative study informed by the organizational readiness to change theory. *Implementation Science*, 13(1). <https://doi.org/10.1186/s13012-017-0699-0>
- Prabowo, H. (2010). Knowledge Management di Perguruan Tinggi. *Binus Business Review*, 1(2), 407–415. <https://doi.org/10.21512/bbr.v1i2.1087>
- Rafferty, A. E. (2019). Cognitive beliefs and positive emotions about change: Relationships with employee change readiness and change-supportive behaviors. *Human Relations*, 72(10), 1623–1650. <https://doi.org/10.1177/0018726718809154>
- Sarkodie, S. A. (2019). Economic, social and governance adaptation readiness for mitigation of climate change vulnerability: Evidence from 192 countries. *Science of the Total Environment*, 656, 150–164. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2018.11.349>
- Sharma, N. (2018). Organizational readiness for implementing change in acute care hospitals: An analysis of a cross-sectional, multicentre study. *Journal of Advanced Nursing*, 74(12), 2798–2808. <https://doi.org/10.1111/jan.13801>
- Sudrajat, T., Sikki, N., Nurbaiti, H., & Putri, F. K. (2022). Evaluasi Kebijakan Pengembangan Profesi Dosen (Studi Kasus Jabatan Fungsional Akademik Dosen Pts). *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 9(2), 260. <https://doi.org/10.25157/dak.v9i2.8414>
- Transformasi Jabatan Fungsional, Kementerian PANRB dan Kemdikbudristek Pastikan Angka Kredit Dosen Tidak Hangus*. (2023).
- Treuer, K. Von. (2018). Organizational factors associated with readiness for change in residential aged care settings. *BMC Health Services Research*, 18(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2832-4>
- Trisnaningsih, D. I., & Ratnawati, I. (2022). Menghadapi Revolusi Industri 4.0 Pengaruh Program Pelatihan dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kesiapan untuk Berubah Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. PLN (Persero) UID Jateng dan DIY). *Diponegoro Journal of Management*, 11(1), 1–13. <https://doi.org/https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/index>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen* (Issue 2). (2005).

-
- Vaishnavi, V. (2019). A study on the influence of factors associated with organizational readiness for change in healthcare organizations using TISM. *Benchmarking*, 26(4), 1290–1313. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2018-0161>
- Weiner, B. J. (2020). A theory of organizational readiness for change. *Handbook on Implementation Science*, 215–232. <https://doi.org/10.4337/9781788975995.00015>