

**“KONTRIBUSI KOMITMEN PERUBAHAN TERHADAP RESISTENSI
PERUBAHAN YANG DIMEDIATORI KEPERCAYAAN PADA ATASAN
PADA ANGGOTA POLDA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA”**



**Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu Psikologi**

Dosen Pembimbing : Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, M. Si.

Disusun oleh :

Imam Zulfikar

NIM 12710035

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2016

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Imam Zulfikar

NIM : 12710035

Program Studi : Psikologi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul "Kontribusi Komitmen Perubahan terhadap Resistensi Perubahan yang dimediasi Kepercayaan pada Atasan pada Anggota Polda DIY" adalah benar merupakan hasil karya peneliti dan bukan plagiasi dari karya orang lain. Bila dikemudian hari ditemukan adanya plagiasi, maka saya siap menerima konsekuensi yang diberikan sesuai dengan aturan yang berlaku di prodi Psikologi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk digunakan seperlunya. Terima kasih.

Yogyakarta, 03 Maret 2017

Yang Menyatakan,



Imam Zulfikar

NIM. 12710035

NOTA DINAS PEMBIMBING

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamualaikum Wr.Wb

Setelah memeriksa, mengarahkan dan mengadakan perbaikan seperlunya, selaku pembimbing maka saya menyatakan bahwa skripsi saudara:

Nama : Imam Zulfikar

NIM : 12710035

Prodi : Psikologi

Judul : Kontribusi Komitmen Perubahan terhadap Resistensi Perubahan yang dimediasi Kepercayaan pada Atasan pada Anggota Polda DIY

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar sarjana strata satu psikologi. Harapan saya semoga saudara tersebut dapat segera dipanggil untuk mempertanggungjawabkan skripsinya dalam sidang munaqosyah. Demikian atas perhatiannya terima kasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 03 Maret 2017

Pembimbing,



Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.

NIP. 19750514 200501 2 004



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-71/Un.02/DSH/PP.00.9/03/2017

Tugas Akhir dengan judul : KONTRIBUSI KOMITMEN PERUBAHAN TERHADAP RESISTENSI PERUBAHAN
YANG DIMEDIATORI KEPERCAYAAN PADA ATASAN PADA ANGGOTA
POLDA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : IMAM ZULFIKAR
Nomor Induk Mahasiswa : 12710035
Telah diujikan pada : Jumat, 03 Maret 2017
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR

Ketua Sidang

Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si.
NIP. 19750514 200501 2 004

Penguji I

Lisnawati, S.Psi., M.Psi.
NIP. 19750810 201101 2 001

Penguji II

Sara Palila, S.Psi., M.A., Psi
NIP. 19811014 200901 2 004

Yogyakarta, 03 Maret 2017

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

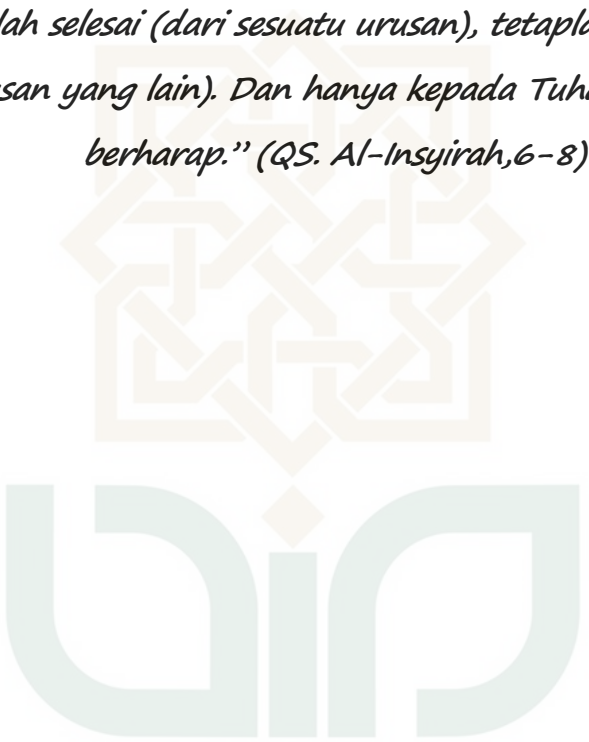
D. P. K. A. N



Dr. Mehammad Sodik, S.Sos., M.Si.
NIP. 19680416 199503 1 004

MOTTO

*“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.
Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila
engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras
(untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau
berharap.” (QS. Al-Insyirah, 6-8)*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas nikmat, rahmat dan karunia-Nya, dan dengan segenap kerendahan hati karya sederhana ini saya persembahkan kepada :

Almamaterku Tercinta

Program Studi Psikologi

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Orangtuaku Tercinta

Bapak Ahmad Sutiwan Saragih & Ibu Sri Rahayu,

*Kakak-kakakku (Kak Yenny + Bang Gunawan) dan Adik-adikku
(Azriel dan Fathian)*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur peneliti haturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan ridho-Nya, sehingga peneliti diberi kemudahan dan kelancaran dalam pembuatan dan penyelesaian skripsi ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana strata satu (S1).

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna, untuk itu peneliti berharap kepada pembaca untuk memberikan saran, kritikan maupun nasehat yang membangun untuk perbaikan skripsi selanjutnya. Penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik atas dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa kami sebutkan satu-persatu. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati kami mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Mochamad Sodik, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Mustadin, M.Si., selaku ketua program studi Psikologi.
3. Ibu Miftahun Ni'mah Suseno, S.Psi., M.A. selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan terkait perkuliahan dari awal semester hingga selesai.
4. Ibu Dr. Erika Setyanti Kusumaputri, S.Psi., M.Si., selaku dosen pemimbing skripsi yang telah berkenan mencurahkan pikiran, waktu dan tenaganya untuk berdiskusi terkait skripsi.
5. Ibu Lisnawati, S.Psi., M.Psi., dan Ibu Sara Palila, S.Psi., Psi., M.A., selaku penguji yang telah memberikan saran untuk penyelesaian skripsi ini.

6. Orangtuaku tercinta Bapak Ahmad Sutiwan Saragih dan Ibu Sri Rahayu yang sudah mengajarkanku apa arti kehidupan dan selalu mendoakan untuk kesuksesanku di dunia maupun diakhirat.
7. Kakakku Yenny beserta kakak ipar yang selalu memotivasi untuk segera menyelesaikan skripsi dan menyuplai dana untuk kelancaran skripsi ini.
8. Adik-adikku (Azriel dan Fathian), semoga kalian bisa meneruskan perjuangan kakak-kakakmu sayang.
9. Kepala Polda DIY yang telah memberikan izin penelitian, serta seluruh anggota Polda DIY terutama yang menjadi subjek penelitian yang telah berkenan meluangkan waktu dan tenaganya untuk mengisi skala penelitian, sehingga penelitian ini dapat berjalan lancar.
10. Seluruh dosen program studi Psikologi yang telah mengajarkan banyak hal yang bermanfaat, serta seluruh staff tata usaha dan kemahasiswaan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora yang telah membantu dalam proses penelitian ini.
11. Teman-teman Psikologi angkatan 2012 yang sudah mengisi masa-masa perkuliahan dengan luar biasa.
12. Teman-teman seperjuangan dalam mengerjakan skripsi (Devi dan Lita) yang saling bahu-membahu dalam proses penyelesaian skripsi.

Akhirnya peneliti mengucapkan terimakasih kepada keluarga, teman-teman dan semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, perhatian serta bantuan yang tak terkira kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan sebaik-baiknya.

Yogyakarta, 03 Maret 2017

Peneliti

Imam Zulfikar

NIM. 12710035



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	14
E. Keaslian Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
A. Resistensi Perubahan	20
1. Pengertian Resistensi Perubahan	20
2. Dimensi Resistensi Perubahan	21
3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Resistensi Perubahan	25
B. Kepercayaan pada Atasan	34
1. Pengertian Kepercayaan pada Atasan	34
2. Dimensi Kepercayaan pada Atasan.....	36
3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepercayaan pada Atasan.....	38

C. Komitmen Perubahan.....	40
1. Pengertian Komitmen Perubahan.....	40
2. Aspek-Aspek Komitmen Perubahan.....	43
D. Dinamika Hubungan Komitmen Perubahan dan Resistensi Perubahan yang dimediasi Kepercayaan pada Atasan.....	45
E. Hipotesis	52
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Identifikasi Variabel Penelitian.....	53
B. Definisi Operasional	53
1. Resistensi Perubahan	53
2. Komitmen Perubahan.....	54
3. Kepercayaan pada Atasan	54
C. Populasi dan Sampel Penelitian	55
1. Populasi.....	55
2. Sampel.....	55
D. Metode Pengumpulan Data.....	57
E. Validitas, Seleksi Aitem, dan Reliabilitas.....	61
F. Metode Analisis Data.....	63
BAB IV HASIL DAN ANALISIS PEMBAHASAN	65
A. Orientasi Kancan.....	65
B. Persiapan Penelitian	68
1. Proses Administrasi <i>Try Out</i> Alat Ukur.....	68
2. Pelaksanaan <i>Try Out</i>	69
3. Hasil <i>Try Out</i>	71
4. Uji Reliabilitas	75
C. Pelaksanaan Penelitian.....	76
1. Proses Administrasi	76
2. Pengambilan Data Penelitian	76
D. Analisis Data	78
1. Analisis Deskriptif	78
2. Kategori Subjek pada Masing-masing Skala	80

3. Uji Asumsi	83
4. Uji Hipotesis	85
E. Pembahasan.....	90
BAB V PENUTUP.....	104
A. Kesimpulan	104
B. Saran	104
DAFTAR PUSTAKA.....	107
DAFTAR LAMAN.....	111



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Dinamika hubungan antara komitmen perubahan dan resistensi perubahan yang dimediasi kepercayaan pada atasan	51
Gambar 2. Grafik <i>Descriptive Statistic</i>	79
Gambar 3. Model Hasil Analisis Jalur antar Variabel	86
Gambar 4. Grafik Kategorisasi Skor Subjek.....	100



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Distribusi Item Skala Resistensi Perubahan	60
Tabel 2. Distribusi Item Skala Komitmen Perubahan.....	60
Tabel 3. Distribusi Item Skala Kepercayaan pada Atasan	61
Tabel 4. Distribusi Item Skala Resistensi Perubahan Sebelum <i>Try Out</i>	72
Tabel 5. Distribusi Item Skala Resistensi Perubahan Setelah <i>Try Out</i>	73
Tabel 6. Distribusi Skala Komitmen Perubahan Sebelum <i>Try Out</i>	74
Tabel 7. Distribusi Item Komitmen Perubahan Setelah <i>Try Out</i>	74
Tabel 8. Distribusi Item Kepercayaan pada Atasan.....	75
Tabel 9. Reliabilitas Skala Setelah <i>Try Out</i>	76
Tabel 10. Deskriptif Statistik Data Penelitian.....	78
Tabel 11. Rumus Kategorisasi	80
Tabel 12. Kategori Skor Skala Resistensi Perubahan	81
Tabel 13. Kategorisasi Skor Skala Komitmen Perubahan	82
Tabel 14. Kategorisasi Skor Skala Kepercayaan pada Atasan.....	83
Tabel 15. Hasil Uji Normalitas	84
Tabel 16. Hasil Uji Linieritas.....	85
Tabel 17. Koefisien regresi pengaruh langsung variabel eksogen (independen) terhadap endogen (dependen).....	87
Tabel 18. Koefisien regresi tidak langsung variabel komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan dimediasi kepercayaan pada atasan	88
Tabel 19. Kesalahan regresi model analisis jalur antar variabel.....	90

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Surat Perizinan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta
- Lampiran 2. Surat Perizinan Penelitian
- Lampiran 3. Surat perizinan *Try Out*
- Lampiran 4. Hasil *Professional Judgement*
- Lampiran 5. Susunan *Booklet Try Out*
- Lampiran 6. Susunan *Booklet* Pengambilan Data
- Lampiran 7. Tabulasi *Try Out* Skala Resistensi Perubahan
- Lampiran 8. Tabulasi *Try Out* Skala Komitmen Perubahan
- Lampiran 9. Tabulasi *Try Out* Skala Kepercayaan pada Atasan
- Lampiran 10. Hasil Analisis Uji Reliabilitas Skala Resistensi Perubahan
- Lampiran 11. Hasil Analisis Uji Reliabilitas Skala Komitmen Perubahan
- Lampiran 12. Hasil Analisis Uji Reliabilitas Skala Kepercayaan pada Atasan
- Lampiran 13. Skala Resistensi Perubahan
- Lampiran 14. Skala Komitmen Perubahan
- Lampiran 15. Skala Kepercayaan pada Atasan
- Lampiran 16. Tabulasi Sampel Resistensi Perubahan
- Lampiran 17. Tabulasi Sampel Komitmen Perubahan
- Lampiran 18. Tabulasi Sampel Kepercayaan pada Atasan
- Lampiran 19. Hasil Deskripsi Statistik
- Lampiran 20. Hasil Analisis Uji Normalitas
- Lampiran 21. Hasil Analisis Uji Linieritas
- Lampiran 22. Hasil Analisis Uji Hipotesis

**KONTRIBUSI KOMITMEN PERUBAHAN TERHADAP RESISTENSI
PERUBAHAN YANG DIMEDIATORI KEPERCAYAAN PADA ATASAN
PADA ANGGOTA POLDA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

Imam Zulfikar

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan yang dimediasi oleh kepercayaan pada atasan. Subjek penelitian ini adalah anggota Polda Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 189 (N=189) orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *cluster random sampling*. Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala resistensi perubahan, komitmen perubahan, dan kepercayaan pada atasan. Metode analisis data menggunakan teknik analisis jalur yang dikembangkan dari teknik analisis regresi. Hasil analisis jalur menunjukkan efek tidak langsung yang signifikan ($p_2 \text{ } 0,562 \times p_3 \text{ } -0,229 = -0,128$) dengan taraf signifikansi $p=0,000$ ($p<0,05$) dan efek langsung sebesar $-0,608$ dengan taraf signifikansi $p=0,000$ ($p<0,05$). Diketahui pula pengaruh total berdasarkan penjumlahan efek langsung dan efek tidak langsung yaitu $-0,608 + -0,128 = -0,736$ (73,6%) dengan taraf signifikansi $p=0,000$ ($p<0,05$). Artinya bahwa hipotesis diterima, yaitu terdapat hubungan negatif komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan yang dimediasi kepercayaan pada atasan pada anggota Polda Daerah Istimewa Yogyakarta, dimana semakin tinggi komitmen perubahan yang dimiliki anggota maka akan menurunkan resistensi perubahan melalui kepercayaan pada atasan yang juga semakin tinggi. Diketahui pula bahwa masih terdapat 26,4% dari resistensi perubahan dipengaruhi oleh variabel selain komitmen perubahan dan kepercayaan pada atasan.

Kata Kunci : Resistensi Perubahan, Komitmen Perubahan, Kepercayaan pada Atasan, Analisis Jalur

**THE CONTRIBUTION OF COMMITMENT TO CHANGE TOWARD
RESISTANCE TO CHANGE THROUGH TRUST ON THE LEADER ON
POLICE MEMBERS SPECIAL REGION OF YOGYAKARTA**

Imam Zulfikar

Abstract

This study was aimed to determine the contribution of commitment to change toward resistance to change through the mediating of trust on the leader. Participants were members of Police Special Region of Yogyakarta which totaled 189 (N = 189) people. Cluster random sampling is used as the sampling technique. Instrument of data collection in this study is using a scale of resistance to change, a scale of commitment to change, and a scale of trust on the leader. The method of data analysis is using a path analysis developed from regression analysis. The result of path analysis indicate that the indirect effect was significant (p^2 0,562 x p^3 -0,229 = -0,128) with significance level $p=0,000$ ($p<0,05$), and direct effect of -0,608 with significance level $p=0,000$ ($p<0,05$). Therefore total effect is direct effect that is added to indirect effect of $-0,608 + -0,128 = -0,736$ (73,6%) with significance level $p=0,000$ ($p<0,05$). It means that hypotheses was accepted, there is influence commitment to change toward resistance to change through trust on the leader on member of Police Special Region of Yogyakarta, in which the higher commitment to change exist, then will decrease resistance to change through trust on the leader that also higher. Furthermore there are 26,4% of the resistance to change are affected by another variable beside commitment to change and trust on the leader.

Keywords : Resistance to change, Commitment to change, Trust on the leader, Path analysis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan merupakan suatu hal yang pasti terjadi dan tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan berorganisasi. Perubahan dianggap sebagai suatu kebutuhan bagi organisasi karena proses perubahan merupakan cara untuk mengoptimalkan kinerja guna mencapai tujuan untuk menjadi organisasi yang ideal. Perkembangan globalisasi yang semakin cepat menuntut perubahan dari berbagai sektor kehidupan, salah satunya adalah perubahan organisasi yang memerlukan penyesuaian terhadap kondisi lingkungan.

Menurut Alvesson (2016) perubahan organisasi merupakan sebuah fenomena yang selalu terjadi, baik disadari maupun tidak. Organisasi hanya dapat bertahan jika dapat melakukan perubahan. Setiap perubahan lingkungan yang terjadi harus dicermati karena keefektifan suatu organisasi tergantung pada sejauhmana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektivitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi.

Perubahan organisasi yang berkelanjutan sangat penting untuk perkembangan, pertumbuhan, keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi yang beroperasi dalam lingkungan yang selalu berubah (Buchanan et al., 2005; Oleh, 2005; Farjoun, 2010; dalam Michel, 2013), namun organisasi yang

memutuskan untuk melakukan perubahan akan menghadapi berbagai macam tantangan dalam menjalankan proses perubahan tersebut. Salah satu tantangan untuk organisasi yang sedang mengalami perubahan adalah bagaimana organisasi tersebut bisa menjaga agar anggota organisasi tetap berkomitmen selama proses perubahan terjadi. Tantangan lain yang harus dihadapi oleh organisasi adalah bagaimana menumbuhkan kepercayaan antara anggota organisasi dengan atasannya untuk kelancaran perubahan organisasi.

Meskipun perubahan dianggap penting untuk kesuksesan sebuah organisasi, biasanya anggota organisasi merasa enggan dan sulit untuk berubah. Mereka menganggap perubahan tersebut dapat menyebabkan kehilangan posisi nyaman mereka, dan menimbulkan perasaan ketidakpastian, serta membuat mereka takut menghadapi tanggungjawab baru selama proses perubahan (Wanberg & Banas, 2000, dalam Kool & Dierendonck, 2012).

Bagaimanapun juga, pelaksanaan perubahan tersebut merupakan tugas yang menantang dan beresiko tinggi. Potensi terjadinya kegagalan terhadap proses perubahan yang terjadi disebabkan oleh beberapa faktor seperti resistensi perubahan, kepemimpinan yang buruk, perilaku politik, perbedaan nilai dan budaya, dan batas-batas fungsional, dimana resistensi perubahan tersebut memiliki kontribusi yang cukup besar sebagai penyebab kegagalan dalam pelaksanaan perubahan (Ford & Ford, 2010; Kotter & Schlesinger, 2008; Reisner, 2002; Burnes, 2003; Hoa et al., 2002; dalam Michael, 2013). Sesuai dengan hasil penelitian dari Isern & Pung (2007), yang mengatakan bahwa hasil survei terbaru dari 1.536 eksekutif yang terlibat dalam berbagai inisiatif perubahan

menunjukkan bahwa hanya 38 persen perubahan yang berhasil, dan resistensi terhadap perubahan dinyatakan sebagai alasan utama sulitnya pelaksanaan perubahan dan kegagalan proses perubahan di dalam organisasi. Selanjutnya, Prochaska (2001), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa survey *Deloitte* dan *Touche* dari 400 organisasi menunjukkan resistensi terhadap perubahan sebagai alasan utama penyebab kegagalan perubahan organisasi. Bovey & Hede (2001), mengutip banyak penelitian termasuk dari 500 organisasi yang berada di Australia menunjukkan resistensi terhadap perubahan sebagai masalah paling umum yang dihadapi oleh manajemen dalam menerapkan perubahan.

Resistensi perubahan adalah respon terhadap perubahan berupa afektif, kognitif, dan perilaku yang cenderung bersifat negatif karena muncul sebagai tindakan menghindar atau melawan proses perubahan (Krietner dan Kinicki, 2001; Oreg, 2003; Piderit, 2000). Oreg (2003) dalam penelitiannya menyatakan *resistance to change* dikonseptualisasikan sebagai karakteristik individu yang mencerminkan pendekatan umum (negatif) ke arah perubahan dan kecenderungan untuk menghindari atau melawan perubahan tersebut. Lebih lanjut Oreg menjelaskan bahwa sumber resistensi berasal dari dalam diri individu yang meliputi keengganan untuk kehilangan kontrol, ketakutan kognitif, kurangnya ketahanan psikologis, intoleransi selama periode penyesuaian untuk terlibat dalam perubahan, preferensi untuk stimulasi tingkat rendah dan hal baru, dan keengganan untuk menyerah pada kebiasaan lama.

Robbins (2003), menyebutkan bahwa resistensi perubahan merupakan sikap yang muncul dalam proses perubahan organisasi baik berasal dari individu

maupun kelompok yang menentang atau menolak perubahan. Resistensi perubahan dapat terjadi dalam bermacam-macam bentuk misalnya hilangnya motivasi kerja, meningkatnya kesalahan, unjuk rasa, absensi yang bertambah, pelanggaran aturan, tidak adanya dukungan atau partisipasi dari program yang yang diterapkan dengan tindakan apatis atau bahkan menghalangi terjadinya perubahan.

Proses perubahan organisasi yang terjadi di Indonesia salah satunya dilakukan oleh institusi pemerintah yaitu Polri. Bentuk dari perubahan yang dilakukan adalah reformasi birokrasi Polri yang sudah berlangsung sejak tahun 2004 sampai dengan sekarang. Perubahan ini dilandasi oleh keinginan sebagian besar masyarakat untuk mewujudkan pemerintahan yang demokratis dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan rakyat yang didasarkan pada nilai-nilai dasar sebagaimana tertuang dalam pembukaan UUD tahun 1945. Selanjutnya momen ini menjadi titik awal dimulainya proses reformasi Polri secara menyeluruh menuju Polri yang profesional dan mandiri serta sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat, yang mencakup 3 (tiga) aspek integral di bidang struktural, bidang instrumental dan bidang kultural secara beriringan (http://bali.polri.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=76:refor-masibirokrasipolrigelombangii&catid=36:refor-masibirokrasipolri&Itemid=37, diunduh pada 18 Maret 2016 pukul 14.35).

Pada perkembangannya reformasi di bidang birokrasi mengalami ketertinggalan dibanding reformasi di bidang politik, ekonomi dan hukum, sehingga pada tahun 2004, pemerintah telah menegaskan kembali akan

pentingnya penerapan prinsip-prinsip pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang secara universal diyakini menjadi prinsip untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Polri sebagai salah satu institusi pemerintah yang memberikan pelayanan kepolisian kepada masyarakat telah melaksanakan Reformasi Birokrasi Gelombang I yang dimulai pada Tahun 2004 - 2009 dan Tahun 2010 dari Reformasi Birokrasi Gelombang II. Polri melanjutkan pelaksanaan Reformasi Birokrasi yang saat ini telah memasuki Gelombang II. (http://bali.polri.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=76:refor-masibirokrasipolrigelombangii&catid=36:refor-masibirokrasipolri&Itemid=37, diunduh pada 18 Maret 2016 pukul 14.35)

Berdasarkan literatur perubahan, jenis perubahan dapat dibedakan menjadi *first-order* dan *second-order* (Bartunek & Moch, 1987; Palmer, Dunford, & Akin, 2006; dalam Kusumaputri, 2015). *First-order* atau perubahan adaptif, tipe ini melibatkan penyesuaian dalam sistem, proses, atau struktur, tetapi tidak melibatkan perubahan fundamental dalam strategi, nilai-nilai inti, atau identitas organisasi (*corporate identity*). Tipe perubahan ini hanya mempertahankan dan mengembangkan organisasi. Berdasarkan literatur perubahan di atas dapat disimpulkan bahwa institusi Polri melakukan proses perubahan dalam bentuk *first-order* atau perubahan adaptif.

Proses perubahan tersebut tidak terhindar dari potensi terjadinya resistensi karena perubahan tersebut menimbulkan ketakutan kepada anggota bahwa akan terjadi perubahan yang signifikan terhadap budaya kerja Polri yang lebih

transparan dan akuntabel sehingga mengeliminir penyalahgunaan wewenang. Selain itu resistensi juga disebabkan karena anggota berada pada zona kenyamanan (*comfort zone*) dimana mereka menikmati polisi yang bersifat militeristik, yang mana mereka seolah-olah mempunyai kewenangan tanpa batas dan dapat memperlakukan masyarakat dengan sekehendaknya.

Fakta munculnya resistensi terlihat dari adanya penyalahgunaan wewenang dan pelanggaran terhadap aturan yang sudah ditetapkan. Contoh kasus kecenderungan resistensi yang telah dilakukan yaitu dua polisi yang tertangkap tangan melakukan pungutan liar (pungli) di Pospol Kalibanteng Semarang, Aiptu S dan Brigadir E. Kedua anggota dari Satlantas Polrestabes Semarang, dan Unit Lantas Polsek Semarang Barat, tersebut dimutasi menjadi staff biasa di Mapolrestabes Semarang (<http://daerah.sindonews.com/read/892222/22/2-polisi-terlibat-pungli-dimutasi-jadi-staf-biasa-1408274932>, diunduh pada 19 Maret 2016 pukul 12.00 WIB).

Permasalahan lain terkait oknum Polri adalah pelanggaran terhadap aturan berupa absensi diluar batas yang menyebabkan Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH) atau pemecatan terhadap kedua anggota polisi yang dilakukan oleh Kapolresta Jambi Kombes Pol Bernard Sibarani. Kedua oknum anggota Polresta Jambi yang dipecat tersebut adalah Bripka Z dan Brigadi E yang dipecat karena perbuatannya mangkir dalam berdinis menjadi anggota Polri. Diketahui bahwa kedua anggota Polresta Jambi tersebut telah mangkir dalam berdinis selama 1 (satu) bulan berturut-turut tanpa alasan yang jelas

(<http://nasional.rimanews.com/hukum/read/20160317/268348/Keseringan-Bolos-Dua-Polisi-Dipecat>, diunduh pada 25 Maret 2016, pukul 21.15 WIB).

Permasalahan lainnya adalah terungkapnya 23 pelanggaran yang dilakukan oleh oknum polisi di Semarang. Pelanggaran-pelanggaran tersebut termasuk dalam pelanggaran pidana, pelanggaran kode etik, dan pelanggaran disiplin. Kombes Pol Burhanudin mengatakan bahwa ada 23 pelanggaran yang dilakukan oknum polisi tersebut dan yang paling banyak adalah pelanggaran kedisiplinan seperti kasus penyalahgunaan wewenang, melakukan pungutan liar, arogansi, melakukan tindakan asusila dan tidak masuk tanpa izin (<http://news.detik.com/berita/2939870/pelanggaran-oknum-polisi-di-semarang-dari-tak-menafkahi-istri-hingga-narkoba>, diunduh pada 26 April 2016, pukul 12.30 WIB).

Sementara di Polda DIY, hingga September 2014, sebanyak 12 anggota Polri di jajaran Polda DIY, dikenakan pelanggaran kode etik berupa penyalahgunaan wewenang serta melakukan tindak pidana penipuan dan penggelapan. Selain itu terdapat tiga anggota lainnya yang telah dipecat tidak hormat karena meninggalkan tugas lebih dari 30 hari kerja. Terdapat juga 76 anggota yang dijatuhi hukuman disiplin berupa teguran dan penurunan pangkat (<http://m.metrotvnews.com/read/2014/10/08/302204/terjerat-kasus-zina-12-anggota-polda-diy-langgar-kode-etik> diunduh pada 16 Maret 2017, pukul 08.30 WIB).

Fakta di lapangan menunjukkan tingginya resistensi perubahan di kepolisian, yang terlihat dari penolakan oknum polisi untuk patuh terhadap

peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan demi tercapainya visi dan misi organisasi tersebut.

Mengingat bahwa perubahan merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan dan pasti dihadapi oleh organisasi, maka potensi terjadinya kegagalan yang banyak disebabkan oleh resistensi terhadap perubahan tersebut harus diminimalisir. Ada banyak faktor dapat menekan tingginya tingkat resistensi anggota organisasi terhadap perubahan antara lain dengan memerhatikan komitmen anggota selama proses perubahan organisasi. Herscovitch dan Meyer (2002) mengatakan bahwa komitmen merupakan salah satu faktor penting untuk menyukseskan proses perubahan organisasi, dimana individu dengan komitmen akan melibatkan dukungan untuk inisiatif perubahan. Komitmen telah diakui sebagai penyatu antara individu dengan tujuan perubahan.

Banyak peneliti yang berpendapat bahwa komitmen perubahan merupakan komponen penting yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan upaya perubahan organisasi yang direncanakan (Armenakis & Bedeian, 1999; Hakim et al., 1999; Klein & Sorra, 1996; Kotter, 1995, dalam Foster, 2010). Sesuai dengan pernyataan Foster (2010) yang mengungkapkan bahwa komitmen merupakan pusat dari pelaksanaan inovasi yang efektif, juga menekankan pentingnya komitmen dalam kerangka kerja berkaitan dengan perubahan organisasi yang sukses, serta memerhatikan komitmen sebagai variabel yang relevan untuk dipertimbangkan dalam implementasi perubahan. Meskipun komitmen perubahan merupakan faktor yang penting, namun masih sedikit perhatian mengenai pengukuran komitmen dalam konteks perubahan.

Komitmen perubahan organisasi adalah keyakinan dan pola pikir yang dimiliki individu untuk berubah dengan berkontribusi aktif untuk mendukung implementasi perubahan yang direalisasikan dalam bentuk mencintai perubahan dan kewajiban untuk memberikan dukungan pada perubahan (Kusumaputri, 2015). Selanjutnya, Kusumaputri menjelaskan bahwa komitmen perubahan memiliki dua aspek yaitu mencintai perubahan organisasi yang berarti bahwa individu perlu menumbuhkan cinta pada organisasi sehingga terjadi identifikasi pada anggota terhadap organisasi serta dapat menumbuhkan perilaku untuk memperjuangkan tujuan perubahan organisasi dan terlibat dalam aktivitas organisasi, bahwa anggota yang memiliki komitmen tidak segan-segan untuk berpartisipasi aktif demi kebaikan seluruh anggota dan pencapaian organisasi. Maka, anggota yang memiliki keaktifan dalam berorganisasi akan semakin terpacu untuk selalu berpikir kreatif dan terlibat aktif dalam organisasi, dan berusaha untuk memperjuangkan tujuan organisasi.

Kusumaputri (2015) juga menjelaskan bahwa anggota yang memiliki komitmen perubahan yang tinggi akan menunjukkan indikator perilaku seperti 1) Merasa bangga dapat terlibat dalam perencanaan program kerja, 2) Merasa bahagia dalam melakukan perubahan, 3) Merasakan kecocokan antara nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai perubahan, 4) Berkewajiban untuk berhasil mencapai visi dan misi baru organisasi, 5) Berkewajiban untuk mengetahui hasil evaluasi pelaksanaan perubahan, dan 6) Melakukan tugas-tugas sesuai peran dalam organisasi untuk mendukung perubahan.

Meskipun begitu, penelitian yang menjadikan komitmen perubahan organisasi sebagai faktor yang secara eksplisit meneliti dampak dari komitmen karyawan dan respon terhadap perubahan organisasi masih jarang. Salah satunya adalah penelitian dari Iverson (1996) yang meneliti hubungan komitmen organisasi dengan sikap karyawan terhadap perubahan.

Penelitian lain yang dilakukan Herscovitch dan Meyer (2002) tentang komitmen perubahan organisasi yang kaitannya dengan sikap karyawan yang lebih positif dan respon terhadap perubahan. Selanjutnya penelitian dari Peccei dan Sebastiano (2011) tentang hubungan komitmen perubahan organisasi terhadap resistensi organisasi. Sehubungan dengan penelitian tentang komitmen perubahan dan resistensi perubahan masih terbatas, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan hubungan komitmen perubahan organisasi dan resistensi perubahan.

Selain komitmen perubahan, faktor lain yang dianggap penting dalam proses perubahan adalah kepercayaan pada atasan. Alasan memilih kepercayaan sebagai variabel mediator dikarenakan masih ditemukan inkonsistensi pada beberapa penelitian yang menggunakan variabel kepercayaan pada atasan. Selain itu alasan memilih kepercayaan pada atasan sebagai variabel yang dapat memaksimalkan fungsi komitmen perubahan, karena komitmen perubahan dapat menjadi cara untuk meningkatkan kepercayaan pada atasan yang kemudian akan menekan resistensi perubahan organisasi.

Sesuai dengan penelitian sebelumnya dari Neves dan Caetano (2009) yang menjelaskan bahwa semakin anggota organisasi memiliki komitmen perubahan

dalam artian mereka memahami manfaat yang akan didapatkan dari perubahan yang terjadi, maka kepercayaan mereka terhadap figur-figur yang memiliki otorisasi di organisasi (misal, supervisor) akan semakin meningkat.

Menurut teori pertukaran sosial (Blau, 1964; dalam Neves & Caetano, 2009) peningkatan kepercayaan pada atasan akan meningkatkan keinginan karyawan untuk membalas budi pada organisasi, yang akan tercermin dari peningkatan kinerja, OCB, rendahnya tingkat keluar masuknya karyawan, dan rendahnya resistensi anggota terhadap perubahan.

Kepercayaan pada atasan adalah sikap jujur dan tunduk anggota organisasi yang ditunjukkan pada para pemimpin organisasi dengan keyakinan bahwa mereka memiliki kompetensi, terbuka, peduli, dan bisa diandalkan serta dapat mengambil tindakan-tindakan yang memberi manfaat bagi anggota organisasi (Gilbert dan Tang, 1998; Nyhan, 2000).

Robbins (2012) telah mengidentifikasi tiga hal yang dapat meningkatkan kepercayaan pada atasan yaitu integritas, kebajikan, dan kemampuan. Integritas mengacu pada kejujuran dan kebenaran. Integritas juga berarti memiliki konsistensi antara apa yang dilakukan dengan apa yang dikatakan. Kebajikan berarti orang yang dipercaya memiliki ketertarikan dihati karyawan. Bahkan jika karyawan belum tentu sejalan dengan dengan mereka. Perilaku mendukung dan peduli adalah bagian dari ikatan emosional antara pemimpin dan karyawan. Kemampuan meliputi teknis individual, pengetahuan, dan keterampilan interpersonal.

Oreg (2003) menemukan bahwa kepercayaan adalah variabel yang secara signifikan berdampak pada komponen perilaku, afektif, kognitif pada resistensi perubahan. Rendahnya kepercayaan terhadap kepemimpinan dalam organisasi sangat terkait dengan peningkatan kemarahan anggota organisasi, frustrasi, dan kecemasan sehubungan dengan proses perubahan yang terjadi. Hal ini juga menyebabkan meningkatnya tindakan perlawanan karyawan terhadap perubahan dan evaluasi negatif anggota organisasi terhadap kebutuhan dan nilai akan perubahan (Devos, 2007). Penelitian sebelumnya telah mengindikasikan bahwa hubungan anggota organisasi dengan atasan mereka bisa memainkan peran penting dalam usaha agar anggota organisasi mendukung proses perubahan (Edmonson & Woolley, 1999; Larkin & Larkin, 1996; dalam Devos, 2007).

Pentingnya hubungan saling percaya antara atasan dan anggota organisasi merupakan dasar untuk perubahan organisasi. Atasan yang mampu menginspirasi anggota organisasinya akan menanamkan rasa percaya pada anggota organisasi, merupakan hal yang paling efektif dalam menghindari resistensi perubahan. Jika anggota organisasi memiliki kepercayaan rendah pada mereka yang bertanggungjawab terhadap proses perubahan (misalnya supervisor), mereka mungkin akan mengasingkan diri dari proses perubahan tersebut, bereaksi ketakutan dan melakukan penolakan terhadap perubahan (Kotter, 1995; Dribben, 2000; dalam Dam, Oreg, Schyns, 2008).

Proses perubahan dalam organisasi membutuhkan adanya dukungan dari semua anggota organisasi untuk memastikan kelancaran dan keberhasilan dalam pelaksanaannya. Chawla & Kelloway (2004) telah menyatakan bahwa resistensi

anggota organisasi terhadap perubahan akan berkurang dan penerimaan akan meningkat ketika berada dalam kondisi saling percaya. Selain itu ketika hanya ada sedikit rasa percaya atau bahkan tidak ada kepercayaan dalam manajemen, anggota organisasi akan menunjukkan sikap-sikap perlawanan yang kuat terhadap perubahan.

Komitmen perubahan tersebut seharusnya mampu menekan tingkat resistensi perubahan yang dimiliki anggota organisasi. Namun, agar fungsi komitmen perubahan untuk menekan resistensi perubahan lebih maksimal, maka komitmen perubahan memerlukan adanya faktor lain dalam bentuk kepercayaan pada atasan.

Berkaitan dengan hal tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian guna mengetahui hubungan antara komitmen perubahan dan resistensi perubahan dengan mediasi kepercayaan pada atasan. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dalam penelitian ini maka penulis mengangkat suatu judul “Kontribusi Komitmen Perubahan terhadap Resistensi Perubahan yang dimediasi Kepercayaan pada Atasan pada Anggota Polda Daerah Istimewa Yogyakarta”.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian adalah “Apakah ada hubungan antara komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan dengan kepercayaan pada atasan sebagai variabel mediator?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan yang dimediasi kepercayaan pada atasan di Polda Daerah Istimewa Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat pada ilmu psikologi dan psikologi industri organisasi pada khususnya, mengenai komitmen perubahan, resistensi perubahan, dan kepercayaan pada atasan.
- b. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan bagi peneliti-peneliti berikutnya yang ingin menggali lebih dalam tentang komitmen perubahan, resistensi perubahan, dan kepercayaan pada atasan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi organisasi maupun instansi tempat dilakukan penelitian: “kontribusi komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan yang dimediasi dengan kepercayaan pada atasan”, dapat dikatakan memberi nilai dan hasil yang konstruktif terhadap instansi karena dengan memerhatikan faktor-faktor komitmen perubahan dan kepercayaan pada atasan akan menekan tingkat resistensi perubahan dan dapat meningkatkan produktivitas anggota organisasi dan efektivitas organisasi.
- b. Bagi pimpinan atau pembuat kebijakan: Komitmen perubahan mampu menurunkan resistensi perubahan melalui kepercayaan pada atasan. Pihak

Polda dan pimpinan perlu memperhatikan komitmen perubahan dan kepercayaan yang dimiliki anggota Polda DIY. Karena anggota yang memiliki komitmen perubahan dan kepercayaan pada atasan yang tinggi berdampak pada menurunnya resistensi perubahan. Misalnya dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan komitmen perubahan pada anggota guna mengoptimalkan komitmen perubahan yang dimiliki oleh anggota Polda DIY.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian terdahulu pernah dilakukan dengan judul “*Predicting openness and commitment to change*”. Penelitian ini dilakukan oleh Chawla dan Kelloway (2004). Penelitian tersebut dilakukan di Kanada dengan jumlah responden sebesar 188 karyawan dari dua organisasi yang baru mengalami penggabungan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif antara komunikasi dengan kepercayaan yang ditunjukkan dengan nilai korelasi sebesar 0,20. Selain itu penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan negatif yang kuat antara kepercayaan dengan intensitas *turnover* dengan nilai korelasi sebesar -0,42.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Dam, Oreg, dan Schyns (2008) dengan judul “*Daily work contexts and resistance to organizational change: The role of leader-member exchange, development climate, and change process characteristics*”. Penelitian tersebut dilakukan di sebuah perusahaan Belanda yang mengalami penggabungan dari dua perusahaan dengan jumlah responden sebesar 235 karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan negatif antara

kepercayaan pada manajer dengan resistensi perubahan dengan nilai korelasi sebesar 0,19.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Erturk (2008) dengan judul "*A trust-based approach to promote employees' openness to organizational change in Turkey*". Penelitian ini dilakukan di lima organisasi pelayanan publik skala besar di Turki dengan jumlah responden sebesar 878 karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif antara kepercayaan dengan keterbukaan terhadap perubahan dengan nilai korelasi sebesar 0,34.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Michaelis, Stegmaier, dan Sonntag (2009) dengan judul "*Shedding light on followers innovation implementation behavior; The role of transformational leadership, commitment to change, and climate for initiative*". Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan otomotif multinasional yang ada di Jerman dengan jumlah sampel sebesar 198 orang karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa komitmen perubahan memediasi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku implementasi inovasi karyawan dengan nilai korelasi sebesar 0,16.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Peccei, Giangreco, dan Sebastiano (2009) dengan judul "*The role of organizational commitment in the analysis of resistance to change; Co-predictor and moderator effects*". Penelitian ini dilakukan di perusahaan penyedia layanan publik di Italia dengan jumlah responden sebesar 322 karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan resistensi perubahan dengan nilai korelasi sebesar 0,21.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Neves dan Caetano (2009) dengan judul “*Commitment to change: Contributions to trust in the supervisor and work outcomes*”. Penelitian ini dilakukan di beberapa organisasi di Portugal yang sedang mengalami perubahan dengan jumlah responden sebesar 221 karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat hubungan negatif antara kepercayaan dengan *Turnover* dengan nilai korelasi -0,33.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Jaramillo, Mulki, Onyemah, dan Pesquera (2012) dengan judul “*Salesperson resistance to change: an empirical investigation of antecedents and outcomes*”. Penelitian ini dilakukan di tiga perusahaan yang ada di Spanyol dengan jumlah responden sebesar 223 karyawan. Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan negatif antara resistensi perubahan dengan kinerja dengan nilai korelasi sebesar -0,35.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Kusumaputri dan kawan-kawan (2014) dengan judul “*A Model of the Commitment to Change in Higher Education*”. Subjek dalam penelitian ini merupakan dosen di universitas islam yang mengalami proses perubahan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 15.1% dari komitmen perubahan dapat dijelaskan atau diprediksi melalui kemampuan, partisipasi organisasi, iklim perubahan dan keterbukaan pikiran untuk mengubah variabel. Model dalam penelitian tersebut dapat diterima berdasarkan uji model dengan probabilitas 0.275 ($> .05$), dan nilai CFI 0.991 (mendekati 1), serta nilai RMSEA 0.022 ($\leq .08$).

Penelitian-penelitian diatas adalah beberapa contoh penelitian yang melibatkan variabel komitmen perubahan, kepercayaan pada atasan, dan resistensi

perubahan. Penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian yang sudah pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Letak perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian yang sudah pernah dilakukan adalah :

1. Perbedaan pada pemilihan variabel yang diangkat oleh peneliti. Pemilihan variabel dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian yang pernah ada. Penelitian ini tidak menghubungkan langsung dua variabel yaitu komitmen perubahan dan resistensi perubahan tetapi menambahkan variabel mediator yaitu kepercayaan pada atasan.
2. Subjek dan lokasi dalam penelitian ini juga berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Populasi dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan perubahan yang terjadi di instansi tersebut. Populasi dalam penelitian ini merupakan anggota Polda di wilayah Kota Yogyakarta.
3. Perbedaan alat ukur yang digunakan. Penelitian ini menggunakan alat ukur skala komitmen perubahan yang dibuat sendiri oleh peneliti berdasarkan dari indikator komitmen perubahan yang dikemukakan oleh Kusumaputri, serta alat ukur skala resistensi perubahan yang dibuat peneliti berdasarkan dimensi resistensi perubahan Oreg. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan alat ukur skala kepercayaan pada atasan yang dibuat peneliti berdasarkan dimensi kepercayaan pada atasan yang dikemukakan oleh Costigan et.al.

Berdasarkan hasil review dan telaah dari beberapa penelitian sebelumnya terdapat perbedaan yang mendasar terkait dengan topik penelitian, variabel, lokasi, subjek penelitian, serta alat ukur penelitian yang diangkat oleh peneliti.

Penelitian yang akan dilakukan memiliki judul “Kontribusi Komitmen Perubahan terhadap Resistensi Perubahan yang dimediasi Kepercayaan pada Atasan pada Anggota Polda DIY”. Maka, berdasarkan hasil telaah terhadap penelitian sebelumnya, penelitian yang akan dilakukan dapat dinyatakan asli.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kontribusi komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan yang dimediasi oleh kepercayaan pada atasan. Semakin tinggi komitmen perubahan yang dimiliki anggota Polda DIY akan menurunkan resistensi perubahan melalui kepercayaan pada atasan yang juga semakin tinggi. Terdapat pengaruh langsung komitmen perubahan terhadap resistensi perubahan sebesar -0,608 (taraf signifikansi $p < 0,05$) dan pengaruh tidak langsung sebesar -0,128 (taraf signifikansi $p < 0,05$). Selain itu diketahui bahwa besarnya sumbangan efektif komitmen perubahan terhadap kepercayaan pada atasan sebesar 31,6% dan kepercayaan pada atasan memberikan sumbangan efektif terhadap resistensi perubahan sebesar 58%. Sedangkan pengaruh total sebesar 73,6% yang berarti bahwa komitmen perubahan dan kepercayaan pada atasan berperan besar terhadap penurunan resistensi perubahan anggota organisasi.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti mengajukan beberapa saran antara lain:

1. Bagi Instansi Terkait (Polda DIY)

Bagi pihak Polda DIY, pimpinan, dan jajarannya, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa komitmen perubahan mampu menurunkan

resistensi perubahan melalui kepercayaan pada atasan. Dengan demikian, pihak Polda dan pimpinan sebaiknya perlu memperhatikan dan mempertimbangkan komitmen perubahan dan kepercayaan yang dimiliki anggota Polda DIY. Karena anggota yang memiliki komitmen perubahan dan kepercayaan pada atasan yang tinggi berdampak pada menurunnya resistensi perubahan. Misalnya dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan komitmen perubahan pada setiap anggota guna mengoptimalkan komitmen perubahan yang dimiliki oleh setiap anggota Polda DIY.

2. Bagi Anggota Polda DIY

Bagi anggota Polda DIY diharapkan selalu memperhatikan dan menjaga komitmen perubahan yang dimiliki seperti rasa cinta terhadap perubahan yang terjadi dan berusaha untuk terlibat secara aktif dalam mensukseskan program perubahan sehingga tercipta lingkungan kerja yang positif yang mampu memberikan dampak terhadap resistensi perubahan yang semakin menurun.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Komitmen perubahan dan kepercayaan pada atasan merupakan tema atau topik yang belum terlalu banyak diteliti. Beberapa variabel yang dikaitkan dengan kedua tema ini pada penelitian sebelumnya adalah kepuasan kerja, motivasi kerja, dan *turn over* karyawan. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih banyak lagi mengkaji sumber referensi yang mendukung penelitian tentang topik ini. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode lainnya seperti kualitatif atau eksperimen. Selain itu, peneliti

selanjutnya diharapkan memperhatikan keterbatasan penelitian yaitu kesulitan untuk mengontrol proses pengisian skala di lapangan karena kendala tugas pekerjaan subjek penelitian.



DAFTAR PUSTAKA

- Aleksic, V. S., Zivkovic, S., & Boskovic, A. (2015). Organizational Change Resistance: Experience from Public Sector. *Journal of Economic and Social Development*, Vol. 2, No. 1.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2016). *Changing Organizational Culture Culture Change Work in Progress (2nd Edition)*. Newyork: Routledge.
- Ansoff, I. H. (1990). *Implementing Strategic Management*. Ltd. London: Prentice Hall international.
- Azwar, S. (2011). *Reliabilitas & Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2010). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bovey, W. and Hede, A. (2001a). "Resistance to organizational change: the role of cognitive and affective processes", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 22 No. 8, pp. 372-82.
- Bovey, W. and Hede, A. (2001b). "Resistance to organisational change: the role of defence mechanisms", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 16 No. 7, pp. 534-48.
- Chawla, A. & Kelloway, E. K. (2004). Predicting Openness and Commitment to Change. *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25, No. 6, Hal. 485-498.
- Connell, J., Ferres, N. & Travaglione, T. (2003). Engendering Trust in Manager-Subordinate Relationships, Predictor and Outcomes. *Emerald Personnel review*, Vol. 32, No. 5, Hal. 569-587.
- Costigan, R. D., Ilter, S. S. & Berman, J. (1998). A multi-Dimensional Study of Trust in Organizations. *Journal of Managerial Issues*, Vol. 10, No. 3, Hal. 303-317.
- Costigan, R. D., Insinga, R. C., Berman, J. J., Ilter, S. S., Kranas, G., Kureshov, V. A. (2006). The Effect Employee Trust of The Supervisor on Enterprising Behavior: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Business and Psychology*, Vol 21, No. 2.
- Dam, K. V., Oreg, S., & Schyns, B. (2008). Daily Work Contexts and Resistance to Organisational Change: The Role of Leader-Member Exchange, Development Climate, and Change Process Characteristics. *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 57, No. 2, Hal. 313-334.
- Devos, G., Buelens, M. & Bouckennooghe, D. (2007). Contribution of Content, Context, and Process to Understanding Openness to Organizational Change: Two Experimental Simulation Studies. *The Journal of Social Psychology*, Vol: 147, No. 6, Hal. 607-629.

- Erturk, A. (2008). A Trust-Based Approach to Promote Employees' Openness to Organizational Change in Turkey. *International Journal of Manpower*, Vol. 29, No. 5, Hal. 462 – 483.
- Erwin, D. G. & Garman, A. N. (2010). Resistance to organizational change: linking research and practice. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31, No. 1, Hal. 39-56.
- Fitriana, R. N. & Kusumaputri, E. S. (2014). Etika Kerja Islam & Komitmen Afektif Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Psikologika*, Vol. 19, No. 2.
- Foster, R. D. (2010). Resistance, Justice, and Commitment to Change. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 21, No. 1.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19Edisi V*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L. et al.. (2003). *Organizations Behavior, Structure, Processes*. USA: Mc Graw Hill.
- Gilbert, J. & Tang, T. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, Vol. 27, No. 3, Hal. 321–338.
- Hendarto, A. R. & Prihastuty, R. (2014). Resistance to Change (Studi Deskriptif pada Perubahan Peraturan di PT. Mitra Sentosa Plastik Industri Semarang. *Jurnal of Social and Industrial Psychology*, Vol. 3, No. 1, 2014.
- Herscovitch, L. & Meyer, J. P. (2002). Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 87, No. 3, Hal. 474-487.
- Isern, J. and Pung, C. (2007). “Harnessing energy to drive organizational change”, *McKinsey Quarterly*, Vol. 1, pp. 1-4.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P., Onyemah, V., & Pesquera, M. R. (2012). Salesperson Resistance to Change: An Empirical Investigation of Antecedents and Outcomes. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 30, NO. 7, Hal. 548 – 566.
- Kerber, K. & Buono, A. F. (2005). Rethinking Organizational Change: Reframing the Challenge of Change Management. *Organization Development Journal*; Vol. 23, No. 3.
- Kool, M. & Dierendonck, D. V. (2012). Servant leadership and commitment to change, the mediating role of justice and optimism. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 25, No. 3, Hal. 422-433.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior (5th Edition)*. New York: McGrawHill.

- Kreitner, R. and Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. USA: Mc Graw Hill.
- Krot, K. & Lewicka, D. (2012). The Importance of Trust in Manager-Employee Relationships. *International Journal of Electronoc Business Management*, Vol. 10, No. 3, Hal. 224-223.
- Kusumaputri, E. S. (2015). *Komitmen pada Perubahan Organisasi*. Yogyakarta: Deepulish.
- Kusumaputri, E. S., Himam, F., Afiatin, T., & Meiyanto, IJK S. (2014). A Model of the Commitment to Change in Higher Education. *Anima, Indonesian Psychological Journal*. Vol. 30, No. 1, Hal. 8-25.
- Laschinger, H. K. Spence., Finegan, J., & Shamian, J. (2002). The Impact Of Workplace Empowerment, Organizational Trust On Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment. *Advances in Health Care Management*, Volume 3, Hal. 59-85.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Coopertaion in Organizations. *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 1, Hal. 24-59.
- Michaelis, B., Stegmaier, R., & Sonntag, K. (2009) Shedding Light on Followers' Innovation Implementation Behavior The role of Transformational Leadership, Commitment to Change, and Climate for Initiative. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 25 No. 4, Hal. 408-429.
- Michel, A., By, R. T., Burnes, B. (2013). The Limitations of Dispositional Resistance in Relation to Organizational Change. *Emerald Management Decision*, Vol. 51, No. 4, Hal. 761-780.
- Neves, P. & Caetano, A. (2009). Commitment to Change: Contributions to Trust in the Supervisor and Work Outcomes. *Group & Organization Management*, Vol. 34, No. 6, Hal 623-644.
- Nyhan, R. C. (2000). Changing The Paradigm Trust and Its Role in Public Sector Organizations. *Journal of American Review of Public Administration*, Vol. 30, No. 1.
- Oreg, S. (2003). Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 4, Hal. 680-693.
- Oreg, S. (2006). Personality, Context, and Resistance to Organizational Change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 15, No. 1, Hal. 73-101.
- Oreg, S., Bayazit, M., Vakola, M., Arciniega, L., Armenakis, A., Barkuskiene, R., Bozionelos, N., Fujimoto, Y., Gonzalez, L., Dam, K-v. (2008). Dispositional Resistance to Change: Measurement equivalence and the link

- to personal values across 17 nations. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93.
- Palmer, I., dkk. (2006). *Managing Organizational Change: A Multiple Perspective Approach*. Singapore: Mc Graw Hill Companies
- Peccei, R., Giangreco, A., & Sebastiano, A. (2011). The role of organizational commitment in the analysis of resistance to change Co-predictor and moderator effects. *Emerald Personnel Review*, Vol. 40 No. 2, Hal. 185-204.
- Piderit, S. K. (2000). Rethinking Resistance and Recognizing Ambivalence: A Multidimensional View of Attitudes toward an Organizational Change. *The Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 4. Hal. 783-794.
- Prihatsanti, U. (2010). Hubungan Kepuasan Kerja dan Need for Achievement dengan Kecenderungan Resistance to Change pada Dosen UNDIP Semarang. *Jurnal Psikologi Undip*, Vol. 8, No. 2, Oktober 2010.
- Prochaska, J. and Levesque, D. (2001). "A transtheoretical approach to changing organizations", *Administration and Policy in Mental Health*, Vol. 28 No. 4, pp. 247-61.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior (15th Edition)*. England: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., Topolnytsky, L. (2015). Employee Cynicism and resistance to Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 19, No. 4.
- Sumarsono, Sonny. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryabrata, S. (2005). *Pengembangan Alat Ukur Psikologis*. Yogyakarta: Andi.
- Whidiarso, W. (2012). Aplikasi Teori Respon Butir untuk Mengidentifikasi kecenderungan responden memilih opsi tengah pada skala psikologi. Manuskrip Publikasi Fakultas Psikologi UGM.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization (7th Edition)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

DAFTAR LAMAN

http://bali.polri.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=76:reformasibirokrasipolrigelombangii&catid=36:reformasibirokrasipolri&Itemid=37, diunduh pada 18 Maret 2016 pukul 14.35 WIB.

<http://daerah.sindonews.com/read/892222/22/2-polisi-terlibat-pungli-dimutasi-jadi-staf-biasa-1408274932>, diunduh pada 19 Maret 2016 pukul 12.00 WIB.

<http://nasional.rimanews.com/hukum/read/20160317/268348/Keseringan-Bolos-Dua-Polisi-Dipecat>, diunduh pada 25 Maret 2016, pukul 21.15 WIB.

<http://news.detik.com/berita/2939870/pelanggaran-oknum-polisi-di-semarang-dari-tak-menafkahi-istri-hingga-narkoba>, diunduh pada 26 April 2016, pukul 12.30 WIB.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

7. Tabulasi Try Out Skala Resistensi Perubahan

Subjek	No. Item																																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	
S1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	
S2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
S3	3	1	2	3	1	2	1	3	2	2	1	3	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	2	2	3	
S4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
S5	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
S6	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S7	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3
S8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
S9	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2
S10	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
S11	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
S12	3	1	2	2	1	4	2	1	1	1	1	2	1	3	3	3	1	3	2	3	3	3	1	3	3	2	1	4	4	2	4	3	
S13	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3
S14	2	1	1	3	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	3	1	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3
S15	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	
S16	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	
S17	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	3	3	2	1	2	1	4	
S18	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	
S19	3	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	4	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	4	1	3	
S20	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	
S21	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	
S22	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	

S23	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
S24	2	2	2	2	4	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
S25	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3
S26	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	3
S27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S28	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
S29	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
S30	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S31	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2
S32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	3	3	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
S33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
S34	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	1	1	1	4	3	4	3	3	1	1	1	1	2	1	4	2	2
S35	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2
S36	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3
S37	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	1	1	1	4	3	4	3	2	2	4	1	1	2	1	4	2	2
S38	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
S39	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
S40	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
S41	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
S42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S43	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3
S44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2

Subjek	No. Item								Total
	34	35	36	37	38	39	40	41	
S1	2	2	2	2	2	2	2	2	85
S2	3	2	2	2	2	2	2	2	84
S3	2	3	2	2	2	3	1	2	87
S4	2	2	2	2	2	2	2	2	84
S5	2	2	2	2	2	2	2	2	74
S6	2	2	2	2	2	2	2	2	84
S7	2	2	2	2	2	2	2	2	82
S8	2	3	2	2	3	2	3	2	84
S9	3	3	2	2	3	1	3	3	88
S10	4	2	1	3	2	2	2	2	101
S11	2	3	2	2	2	2	2	3	86
S12	3	2	1	3	4	1	3	4	96
S13	3	1	1	2	3	1	1	2	60
S14	2	3	2	2	2	3	2	2	87
S15	1	2	1	2	2	1	1	2	61
S16	2	2	2	2	2	3	2	3	86
S17	4	2	2	2	3	2	2	2	83
S18	3	2	2	2	3	2	3	2	103
S19	1	3	2	3	2	1	1	2	74
S20	3	2	1	4	4	1	2	1	91
S21	2	3	2	3	3	3	3	2	82
S22	2	2	2	2	3	2	2	1	79
S23	1	2	2	2	2	2	2	3	79
S24	3	2	2	3	3	2	3	3	105
S25	2	2	1	1	2	2	1	3	73
S26	2	2	2	2	2	2	2	1	88
S27	2	2	2	3	2	2	2	2	83
S28	3	2	3	3	2	3	2	2	108
S29	2	2	3	3	2	2	2	3	83
S30	2	2	2	2	2	2	2	2	78
S31	1	2	2	3	3	2	2	2	81
S32	2	2	2	2	2	2	1	1	65
S33	1	2	2	2	2	2	1	1	56
S34	3	2	2	2	3	2	3	3	88
S35	1	2	2	3	3	2	2	2	81
S36	3	2	2	3	3	2	3	2	94
S37	3	2	2	2	3	2	3	3	91
S38	3	3	2	3	3	2	2	2	100
S39	2	2	2	2	2	2	2	2	74
S40	3	3	2	3	3	2	2	2	100
S41	2	2	2	2	2	2	2	2	82
S42	1	2	2	3	3	2	2	2	83
S43	2	2	1	2	3	2	1	1	68
S44	1	2	2	2	2	2	1	1	56

8. Tabulasi *Try Out* Komitmen Perubahan

Subjek	No. Item																												Total		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28		29	
S1	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	85	
S2	4	4	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	2	3	4	92	
S3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	80	
S4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	87
S5	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	67	
S6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	86	
S7	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	80	
S8	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	86	
S9	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	86	
S10	4	4	4	4	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	1	1	3	4	4	1	3	4	81	
S11	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	80	
S12	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	79	
S13	4	4	4	4	2	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	1	1	3	4	4	1	3	4	81	
S14	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	67	
S15	3	3	4	2	2	3	4	4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	92	
S16	3	3	2	2	3	3	1	1	2	3	4	2	2	2	3	4	4	2	3	3	3	2	1	4	3	3	2	2	3	75	
S17	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	80	
S18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	84	
S19	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	79	
S20	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	76
S21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	4	89
S22	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	86	

S23	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	84	
S24	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	75
S25	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	82
S26	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	87
S27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	85
S28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	88
S29	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	86
S30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	84
S31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	84
S32	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	89
S33	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	87
S34	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	79
S35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	83
S36	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	83
S37	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	81
S38	4	4	3	1	4	4	2	1	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	4	98
S39	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	107
S40	4	4	2	2	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	1	2	3	77
S41	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	99
S42	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	81
S43	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	2	2	3	80
S44	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	79

9. Tabulasi *Try Out* Skala Kepercayaan pada Atasan

Subjek	No. iitem								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
S1	3	3	3	3	3	3	4	3	25
S2	3	3	3	2	2	3	3	2	21
S3	2	3	2	2	2	3	2	1	17
S4	2	2	1	2	3	4	3	4	21
S5	3	2	3	2	3	3	4	2	22
S6	4	3	3	3	3	3	3	3	25
S7	3	3	3	3	3	4	3	3	25
S8	3	2	3	2	3	3	4	2	22
S9	3	3	2	3	3	3	3	3	23
S10	4	2	3	2	2	3	4	1	21
S11	3	3	3	2	3	3	3	2	22
S12	2	3	3	3	3	3	3	3	23
S13	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S14	3	3	2	3	3	4	3	3	24
S15	3	3	2	3	3	3	3	3	23
S16	3	3	3	3	3	3	3	2	23
S17	3	3	3	3	3	3	3	2	23
S18	3	3	3	2	2	3	3	3	22
S19	3	2	3	3	2	3	3	3	22
S20	4	3	3	2	2	3	3	2	22
S21	3	3	3	3	3	3	3	1	22
S22	3	3	3	2	3	3	3	3	23
S23	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S24	3	1	3	1	1	4	4	3	20
S25	4	4	4	3	3	4	4	4	30
S26	3	3	3	3	1	3	3	3	22
S27	4	3	3	2	3	4	4	3	26
S28	3	3	3	2	3	3	3	3	23
S29	3	3	4	3	2	3	4	2	24
S30	4	3	3	3	3	4	3	3	26
S31	4	2	3	3	3	4	3	3	25
S32	3	4	3	2	3	4	4	3	26
S33	2	3	2	2	2	3	3	2	19
S34	3	3	3	2	3	3	2	3	22
S35	3	2	3	2	3	2	3	2	20
S36	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S37	2	3	2	2	2	3	3	2	19
S38	4	3	3	2	3	4	3	3	25
S39	3	3	3	3	3	4	3	3	25
S40	2	4	2	3	4	4	3	4	26
S41	2	3	2	2	2	3	3	2	19
S42	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S43	2	4	2	3	4	4	3	4	26
S44	3	2	3	2	3	2	3	2	20

10. Hasil Analisis Uji Reliabilitas Skala Resistensi Perubahan

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	44	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.924	41

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	80.9091	139.573	.548	.921
VAR00002	81.5227	143.139	.443	.922
VAR00003	81.2045	142.446	.530	.922
VAR00004	81.1591	139.858	.549	.921
VAR00005	81.3864	139.452	.532	.921
VAR00006	81.0682	139.274	.556	.921
VAR00007	81.3864	141.591	.574	.921
VAR00008	81.1591	140.462	.543	.921
VAR00009	81.2273	140.087	.601	.921
VAR00010	81.1818	142.664	.480	.922
VAR00011	81.2500	140.843	.572	.921
VAR00012	81.0909	143.573	.312	.924
VAR00013	81.6364	142.097	.478	.922
VAR00014	80.9545	136.463	.701	.919
VAR00015	81.1364	139.330	.602	.921
VAR00016	81.1591	140.509	.631	.921
VAR00017	81.3182	144.641	.257	.924
VAR00018	81.1136	143.871	.302	.924
VAR00019	81.2500	146.285	.172	.925

VAR00020	80.8409	137.439	.660	.920
VAR00021	80.8182	140.013	.637	.920
VAR00022	80.9318	140.949	.441	.922
VAR00023	81.0909	144.596	.351	.923
VAR00024	81.0455	136.556	.755	.919
VAR00025	81.1136	143.824	.398	.923
VAR00026	81.1364	141.190	.474	.922
VAR00027	81.2045	140.678	.470	.922
VAR00028	80.8409	141.579	.361	.924
VAR00029	81.0000	143.256	.397	.923
VAR00030	80.9091	144.085	.322	.923
VAR00031	80.9773	140.209	.479	.922
VAR00032	80.5682	143.786	.321	.924
VAR00033	81.1818	144.338	.379	.923
VAR00034	80.9091	137.340	.574	.921
VAR00035	80.9318	145.925	.236	.924
VAR00036	81.2500	146.192	.233	.924
VAR00037	80.7727	142.784	.409	.923
VAR00038	80.6364	144.423	.274	.924
VAR00039	81.1364	145.981	.199	.924
VAR00040	81.1136	138.336	.651	.920
VAR00041	81.0227	142.813	.334	.924

11. Hasil analisis Uji Reliabilitas Skala Komitmen Perubahan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	44	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	29

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	80.3182	49.943	.352	.860
VAR00002	80.3409	48.835	.483	.856
VAR00003	80.7045	49.143	.385	.859
VAR00004	80.7727	49.482	.272	.863
VAR00005	80.7500	48.424	.494	.856
VAR00006	80.5227	49.465	.513	.856
VAR00007	80.8864	47.173	.495	.855
VAR00008	80.7955	49.841	.201	.866
VAR00009	80.8636	49.330	.336	.860
VAR00010	80.4773	49.279	.427	.858
VAR00011	80.5909	49.968	.279	.862
VAR00012	80.7955	49.004	.434	.857
VAR00013	80.7500	47.029	.633	.851
VAR00014	80.7273	50.203	.297	.861
VAR00015	80.4318	48.949	.547	.855
VAR00016	80.5909	47.689	.628	.852
VAR00017	80.4318	48.391	.569	.854
VAR00018	80.7500	48.006	.551	.854
VAR00019	80.6591	50.649	.268	.861
VAR00020	80.5227	50.813	.331	.860
VAR00021	80.4773	48.674	.516	.855
VAR00022	80.6364	49.772	.308	.861
VAR00023	81.2727	50.668	.140	.867
VAR00024	80.5227	48.674	.573	.855
VAR00025	80.3864	50.196	.355	.860
VAR00026	80.3864	49.312	.399	.858
VAR00027	81.2045	50.678	.144	.867
VAR00028	81.1818	49.641	.348	.860
VAR00029	80.5227	47.930	.521	.855

12. Hasil Analisis Uji Reliabilitas Skala Kepercayaan pada Atasan

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	44	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.607	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	19.9545	4.928	.240	.594
VAR00002	20.0909	4.782	.314	.571
VAR00003	20.1591	5.207	.174	.609
VAR00004	20.4545	4.719	.389	.551
VAR00005	20.2273	4.598	.360	.557
VAR00006	19.7045	4.725	.406	.547
VAR00007	19.7955	5.422	.134	.615
VAR00008	20.2955	4.120	.422	.533

13. Skala Resistensi Perubahan

SKALA I

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

Perubahan di dalam pernyataan terkait dengan perubahan struktur yang mencakup perubahan strategi, perubahan sistem, perubahan teknologi, perubahan penataan fisik, dan perubahan sumber daya manusia.

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
1	Adanya tugas baru menimbulkan kecemasan				
2	Proses perubahan ini bertujuan supaya organisasi menjadi lebih baik				
3	Saya menerima dengan baik proses dan hasil dari perubahan				
4	Saya tidak terbiasa berurusan dengan hal-hal baru				
5	Pasti ada hikmah dari hal-hal yang kita alami				
6	Saya tidak tertarik dengan rutinitas baru di tempat kerja				
7	Pelayanan pada masyarakat menjadi lebih baik ketika proses perubahan sudah berjalan				
8	Saya menghindari tugas baru yang belum pernah saya kerjakan				
9	Proses perubahan memudahkan saya dalam melaksanakan tugas				
10	Aktivitas baru terasa menyulitkan saya untuk berkembang				

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
11	Banyak dampak baik yang dirasakan dari proses perubahan				
12	Saya merasa gelisah karena proses perubahan				
13	Menjadi orang yang berpikiran terbuka adalah hal yang dibutuhkan di organisasi				
14	Menghadapi perubahan peraturan di tempat kerja membuat saya kelelahan				
15	Rutinitas baru menimbulkan perasaan frustrasi				
16	Proses perubahan membuat saya kehilangan semangat				
17	Saya tidak mampu beradaptasi menghadapi perubahan				
18	Organisasi menjadi lebih baik dibanding setelah mengalami perubahan				
19	Perubahan di organisasi memberi banyak manfaat				
20	Proses perubahan bisa menghambat perkembangan karir anggotanya				
21	Proses perubahan tidak mengganggu kinerja saya				
22	Anggota organisasi menjadi kurang produktif selama proses perubahan				

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
23	Saya dapat mengikuti alur perubahan di organisasi				
24	Proses perubahan hanya merepotkan anggota organisasi saja				
25	Saya merasa nyaman dengan tugas baru yang harus saya selesaikan				
26	Saya tidak merasakan manfaat dari proses perubahan yang terjadi				
27	Melakukan tugas baru adalah hal yang menantang				
28	Potensi saya tidak berkembang meskipun terjadi proses perubahan				
29	Rutinitas baru di tempat kerja membuat saya semakin bersemangat				
30	Saya merasa terbebani ketika saya harus mengikuti proses perubahan				
31	Rutinitas baru akan mengembangkan potensi kita				
32	Saya merasa lebih nyaman dengan peraturan sebelum adanya proses perubahan				
33	Saya menyikapi proses perubahan dengan baik				

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
34	Saya berusaha bekerja sesuai dengan peraturan lama dan menghindari peraturan baru				
35	Saya senang hati menjalani proses perubahan di organisasi				
36	Mengalami perubahan di organisasi adalah proses yang menyenangkan				
37	Proses perubahan yang terjadi tidak menunjukkan hasil yang signifikan				
38	Proses perubahan yang terjadi tidak mengubah rutinitas pekerjaan di tempat kerja				
39	Saya bisa menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di organisasi				
40	Perubahan yang terjadi tidak memberikan manfaat				
41	Saya akan tetap bertahan meskipun banyak perubahan yang terjadi				

Terima kasih Bapak/Ibu telah menyelesaikan rangkaian skala ini, mohon cek kembali jawaban Bapak/Ibu. Pastikan tidak ada pernyataan yang terlewat ataupun jawaban ganda



14. Skala Komitmen Perubahan

SKALA II

SS : Sangat Sesuai

S : Sesuai

TS : Tidak Sesuai

STS : Sangat Tidak Sesuai

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
1	Saya senang hati memberikan pendapat terkait perencanaan program kerja				
2	Memiliki rutinitas baru di tempat kerja adalah hal yang menyenangkan				
3	Saya tidak menghiraukan hasil evaluasi pelaksanaan perubahan				
4	Tugas-tugas yang saya lakukan tidak sesuai dengan peran saya dalam organisasi				
5	Saya menyumbangkan ide-ide kreatif dalam program kerja				
6	Saya bersikap positif dalam menghadapi perubahan				
7	Saya menyerahkan kewajiban untuk mencapai visi dan misi baru organisasi kepada rekan kerja saya				
8	Hanya atasan yang memiliki tanggung jawab terhadap hasil evaluasi pelaksanaan perubahan				
9	Saya mengerjakan tugas rekan kerja saya meskipun saya tidak memahaminya				

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
10	Saya selalu berusaha berkontribusi bagi organisasi				
11	Kesesuaian nilai perubahan dengan nilai pribadi memudahkan pelaksanaan perubahan				
12	Saya tidak perlu mencapai visi dan misi baru organisasi jika saya merasa tidak mampu				
13	Tidak mengetahui hasil evaluasi pelaksanaan perubahan bukan merupakan masalah bagi saya				
14	Saya bosan dan akhirnya mengerjakan tugas yang bukan menjadi tanggung jawab saya				
15	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan kemampuan terbaik saya				
16	Saya antusias ketika diberitahu hasil evaluasi dari pelaksanaan perubahan				
17	Saya mengerjakan tugas yang menjadi tanggungjawab saya dengan baik				
18	Saya menolak nilai-nilai perubahan dalam organisasi karena tidak sesuai dengan nilai-nilai pribadi saya				
19	Mewujudkan visi dan misi baru organisasi merupakan target yang harus saya capai				

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
20	Saya peduli dengan pelaksanaan perubahan di dalam organisasi				
21	Melaksanakan tugas sesuai SOP menjadi acuan dalam mendukung perubahan				
22	Saya bersikap apatis saat diskusi mengenai perencanaan program kerja				
23	Saya tidak bosan setiap harinya melakukan aktivitas yang sama				
24	Saya bersemangat menyukseskan program perubahan				
25	Setiap anggota memiliki kewajiban untuk mengevaluasi pelaksanaan perubahan				
26	Berkontribusi sesuai dengan peran sebagai anggota organisasi akan mendukung proses perubahan				
27	Tidak ikut berpartisipasi dalam perencanaan program kerja adalah hal yang biasa bagi saya				
28	Saya merasa biasa saja dalam menjalankan proses perubahan				
29	Saya tidak menjalankan perubahan karena tidak				

	adanya kecocokan				
--	------------------	--	--	--	--

Terima kasih Bapak/Ibu telah menyelesaikan rangkaian skala ini, mohon cek kembali jawaban Bapak/Ibu. Pastikan tidak ada pernyataan yang terlewat ataupun jawaban ganda



15. Skala Kepercayaan pada Atasan

SKALA III

- SS : Sangat Sesuai
- S : Sesuai
- TS : Tidak Sesuai
- STS : Sangat Tidak Sesuai

NO	Pernyataan	Respon			
		SS	S	TS	STS
1	Saya sering menanyakan kabar dan keadaan atasan saya				
2	Saya cenderung menyimpan permasalahan yang saya hadapi daripada meminta solusi dari atasan				
3	Saya selalu berusaha memberikan bantuan pada atasan tanpa perlu diminta				
4	Saya hanya berbicara seperlunya dengan atasan				
5	Saya senang bercanda tawa dengan atasan				
6	Saya bersikap acuh terhadap atasan saya				
7	Atasan saya sosok yang menyenangkan ketika sedang diajak berdiskusi				
8	Masalah yang dihadapi atasan di dalam organisasi bukan merupakan masalah saya				

Terima kasih Bapak/Ibu telah menyelesaikan rangkaian skala ini, mohon cek kembali jawaban Bapak/Ibu. Pastikan tidak ada pernyataan yang terlewat ataupun jawaban ganda



16. Tabulasi Sampel Resistensi Perubahan

Subjek	No. Item																													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
S1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
S2	4	1	1	4	2	1	1	1	1	4	1	1	1	4	4	4	1	1	4	1	4	4	1	1	1	1	4	1	4	4
S3	4	1	1	2	1	4	1	4	1	4	4	4	2	4	2	4	3	1	2	4	3	2	1	1	1	4	1	4	4	4
S4	4	1	1	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	4	4	3	4	3	1	1	4	1	1	1	4	4	1	4	3	4
S5	4	1	1	4	1	4	1	3	1	1	1	3	1	3	2	2	4	2	3	3	3	4	1	3	1	4	1	1	4	4
S6	4	4	1	4	4	4	1	4	4	3	1	4	1	1	1	1	4	1	1	4	1	2	1	1	4	1	1	4	3	4
S7	4	3	1	4	1	4	2	4	2	4	1	4	1	4	4	3	4	2	1	2	1	3	1	1	1	1	4	1	1	4
S8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2
S10	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
S11	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
S12	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S13	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S14	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
S15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S16	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	1	4	1	2	1	2
S17	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
S18	1	2	1	3	4	4	2	3	4	2	2	2	3	4	2	1	2	4	2	3	4	1	1	2	2	4	2	1	2	1
S19	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	4	2	2	2	1	2	1	2	2	2
S20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
S21	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S22	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3

S23	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S24	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	
S25	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
S26	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	3	4
S27	2	2	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
S28	1	1	2	2	1	4	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
S29	1	1	2	4	3	4	2	4	3	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1	1	1	2	4	4	4	4	3
S30	1	2	1	1	1	4	2	4	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	4	2	1	2	2	4	2	2	1	2
S31	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3
S32	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	3	1	2	1	2
S33	1	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2	2	3	4	1	1	2	3	2	3	3	2	1	1	2	3	2	2	1	2
S34	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S36	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S37	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S38	3	1	1	1	4	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S39	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S40	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S41	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S44	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
S45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S47	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
S48	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2

S49	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S50	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
S51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S52	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	3	3	3	1	1	2
S53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
S55	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3
S56	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
S57	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	
S58	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	
S59	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	4	1	4	1	
S60	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	
S61	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	
S62	2	2	2	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	
S63	1	1	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	1	3	2	
S64	4	1	2	2	2	3	1	3	3	4	2	4	2	2	3	4	3	3	2	3	2	4	2	4	2	4	2	4	3	
S65	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	
S66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S67	3	1	2	1	2	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	
S68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S69	2	2	2	2	1	2	2	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S70	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
S71	4	1	1	1	4	4	1	4	1	4	1	1	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	4	1	1	4	1	1	
S72	1	1	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	4	2	1	1	2	4	1	2	2	
S73	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	3	1	1	2	2	4	3	3	4	
S74	1	2	1	2	1	4	3	3	3	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1	1	2	1	3	2	2	1	

S75	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
S76	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S77	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	1	4	1	2	1	2
S78	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S79	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2
S80	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
S81	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1
S82	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	1	2	1
S83	1	2	2	4	3	4	2	4	4	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	3	2	1	2	1	3	2	1	1	2
S84	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S85	1	1	1	4	3	4	2	4	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	1	4	1	2	1	2
S86	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	4	1	2	1	2
S87	1	2	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	1	1	4	1	2	1	2
S88	2	2	2	2	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	4	1	1	2	1	4	1	2	1	2
S89	2	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2
S90	1	2	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	1	2	2	3	1	2	1	2
S91	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3
S92	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	3	1
S93	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	2	1	4	4	2	2	1	3	2	4	1	2	1	2	2	3	2	1	1	2
S94	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	1	1	1	4	1	4	4	1	1	3	3	2	2	1	1	1	2	2	4
S95	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2
S96	4	1	1	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	1	4	1	2	2	2	3	3
S97	3	2	1	2	1	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	1	4	2	2	2	3	1	2
S98	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	4	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	2
S99	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	3	2	4	4	4
S100	1	1	2	2	2	4	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	2

S101	2	1	1	4	3	4	2	4	3	3	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	1	3	2	1	1	2
S102	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S103	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
S104	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1
S105	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
S106	4	2	2	4	2	2	3	3	2	4	2	4	2	2	3	4	2	4	2	2	1	3	2	4	2	4	2	4	2	2
S107	4	2	1	3	1	3	2	3	3	3	2	4	2	3	2	3	4	2	2	3	1	3	2	4	3	2		3	3	2
S108	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1	4
S109	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S110	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S111	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
S112	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3
S113	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S114	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S115	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S116	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	4	4	4	1	1	4	1	4	4	4	1	1	1	4
S117	4	1	4	1	1	4	1	4	4	1	1	4	1	1	1	4	4	4	1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	1	4
S118	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S119	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S120	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S121	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S122	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S123	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S124	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	4	4	2	1	1	2	2	2	1	2	1
S125	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S126	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

S127	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1
S128	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	4	1	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1
S129	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S130	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S131	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S132	1	2	2	1	1	4	2	4	3	1	2	1	3	4	1	2	1	4	2	3	4	1	1	2	3	3	2	3	4	4
S133	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2
S134	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S135	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1
S136	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2
S137	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1
S138	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S139	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1
S140	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1
S141	2	3	2	2	1	1	3	1	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2
S142	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1
S143	2	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S144	2	2	1	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	3	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1
S145	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1
S146	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
S147	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S148	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S149	2	1	1	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
S150	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
S151	1	1	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2
S152	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

[illegible]

S179	4	2	1	2	2	3	4	3	3	4	1	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	1	3	1	3	3	3	3	3
S180	1	3	2	3	2	3	3	4	2	2	1	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	4	2	2	2	3	2	4	3
S181	1	1	4	4	1	4	1	1	1	4	1	2	1	4	2	4	1	4	4	1	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4
S182	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
S183	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	4	1	1	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4
S184	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1
S185	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
S186	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2
S187	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1
S188	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S189	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1



Subjek	No. Item											Total
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	
S1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	75
S2	1	4	4	4	2	1	2	4	2	4	4	99
S3	1	3	1	4	1	1	3	4	4	4	4	108
S4	3	2	1	4	1	1	4	1	4	1	1	101
S5	1	4	1	4	2	1	4	4	1	4	1	98
S6	3	4	1	4	1	2	2	2	1	3	3	100
S7	1	1	4	4	2	1	1	1	1	4	1	94
S8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	47
S9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	87
S10	3	3	2	3	1	1	4	3	2	4	2	94
S11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	85
S12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	45
S13	1	1	1	4	1	1	4	4	1	4	1	59
S14	1	4	1	2	1	1	1	1	1	1	4	52
S15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	47
S16	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	4	66
S17	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	66
S18	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	89
S19	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	76
S20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	87
S21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	42
S22	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	96
S23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	45
S24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	82
S25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	85
S26	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	3	72

S27	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	69
S28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	83
S29	2	1	1	3	2	1	2	1	2	1	3	86
S30	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	3	72
S31	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	92
S32	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	3	66
S33	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	75
S34	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	78
S35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	44
S36	1	4	1	1	1	1	1	3	1	1	2	48
S37	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	86
S38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	49
S39	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	84
S40	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	75
S41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	80
S42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	50
S43	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	50
S44	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	89
S45	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	50
S46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41
S47	2	2	2	2	1	1	3	4	1	3	2	87
S48	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	75
S49	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	4	47
S50	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	93
S51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41
S52	1	2	1	3	2	2	1	2	1	1	1	68
S53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41
S54	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	84

S55	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	91
S56	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	81
S57	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	103
S58	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	95
S59	1	4	1	1	1	1	4	4	1	4	1	74
S60	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	103
S61	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	76
S62	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	65
S63	2	3	2	4	2	2	3	3	3	3	2	89
S64	3	3	1	3	1	2	2	3	2	4	2	108
S65	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	83
S66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	44
S67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	68
S68	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	42
S69	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	62
S70	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	48
S71	4	1	4	4	1	1	4	1	4	4	4	104
S72	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	69
S73	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	3	75
S74	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	4	71
S75	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	83
S76	1	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	52
S77	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	3	66
S78	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	4	51
S79	2	3	1	2	2	1	3	2	2	2	3	73
S80	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	75
S81	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	3	74
S82	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	69

[illegible]

[illegible]

S139	1	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	58
S140	1	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	58
S141	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	89
S142	1	3	1	2	2	1	1	2	1	1	1	59
S143	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	100
S144	1	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	66
S145	1	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	58
S146	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	77
S147	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82
S148	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	4	45
S149	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	87
S150	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	76
S151	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	2	86
S152	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	56
S153	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41
S154	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	79
S155	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	68
S156	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	63
S157	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	61
S158	4	1	1	1	1	1	2	2	1	1	3	56
S159	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	50
S160	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	85
S161	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	80
S162	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	83
S163	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	55
S164	1	2	1	1	1	1	2	3	1	2	2	67
S165	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	61
S166	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	4	48

[illegible]

17. Tabulasi Sampel Komitmen Perubahan

Subjek	No. Item																													Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	
S1	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	91
S2	4	3	1	4	4	4	4	1	2	4	3	1	3	1	2	4	1	1	2	4	1	1	2	4	4	4	1	1	1	72
S3	4	1	4	4	1	4	1	1	1	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	4	4	1	4	1	4	1	3	1	1	70
S4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	1	1	1	1	1	1	4	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	1	1	82
S5	4	4	4	4	1	4	1	4	1	4	4	2	1	2	4	2	4	2	4	4	1	4	1	2	4	4	1	3	1	81
S6	4	3	1	4	4	3	1	2	3	4	1	1	2	3	4	3	2	1	2	4	1	1	1	4	4	3	1	2	1	70
S7	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	1	3	1	3	1	4	1	4	4	1	1	1	4	1	4	3	1	1	78
S8	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	107
S9	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	75
S10	3	3	2	3	4	4	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	2	3	85
S11	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	74
S12	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	107
S13	4	4	1	1	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	1	1	1	4	1	4	4	1	1	4	4	4	1	1	1	68
S14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	112
S15	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	107
S16	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	2	3	103
S17	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	1	4	4	4	4	2	2	2	3	1	1	2	4	2	4	3	1	1	79
S18	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	2	4	98
S19	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	100
S20	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	75
S21	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	104
S22	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	80

S23	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	104	
S24	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	1	4	3	3	3	2	2	84
S25	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	74
S26	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	1	4	3	3	4	2	4	98
S27	4	4	3	2	4	1	1	3	1	4	1	1	4	1	1	4	1	1	1	3	2	1	2	1	4	1	1	3	1	61
S28	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	1	4	3	3	3	2	2	84
S29	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	2	4	100
S30	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	2	3	3	2	4	97
S31	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	73
S32	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	3	100
S33	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	1	3	2	4	97
S34	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	71
S35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	107
S36	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	4	96
S37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	85
S38	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	107
S39	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	84
S40	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	91
S41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	87
S42	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	112
S43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	1	4	1	1	4	1	92
S44	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	80
S45	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	1	1	1	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	95
S46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	1	4	1	1	4	1	92
S47	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	81
S48	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	77

S49	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	69
S50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	1	4	4	1	4	1	4	1	1	4	1	92
S51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
S52	4	3	4	3	4	4	1	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	99
S53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
S54	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	82
S55	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	72
S56	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	2	2	1	77
S57	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	72
S58	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	83
S59	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	101
S60	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	74
S61	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	79
S62	3	4	4	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	4	4	2	3	2	3	89
S63	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	4	4	4	2	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	3	81
S64	3	4	2	1	3	3	2	1	2	3	4	2	3	2	4	3	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	2	2	84
S65	3	3	2	2	3	3	2	2	2	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	80
S66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	107
S67	3	4	4	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	95
S68	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	101
S69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	1	4	104
S70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	113
S71	4	4	1	4	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	89
S72	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	4	3	4	4	2	4	101
S73	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	1	4	96
S74	3	4	3	2	4	3	1	4	1	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	91

S75	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	81
S76	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	107
S77	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	3	103
S78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
S79	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	1	3	3	2	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	1	3	86
S80	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	80
S81	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	3	3	3	98
S82	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	4	104
S83	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	2	4	101
S84	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	83
S85	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	2	4	102
S86	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	4	104
S87	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	1	4	100
S88	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	1	3	4	3	4	1	3	97
S89	4	2	3	3	4	4	3	2	2	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	2	4	3	3	3	1	3	89
S90	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	3	99
S91	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	80
S92	4	2	2	2	4	4	3	1	2	4	4	2	2	1	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	84
S93	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	1	4	4	4	3	2	4	101
S94	3	2	2	4	4	3	4	1	3	4	1	1	3	1	2	4	2	1	1	4	1	2	4	4	2	4	3	4	3	77
S95	3	3	3	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	81
S96	3	2	2	2	4	4	2	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	79
S97	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	2	2	81
S98	4	4	1	1	4	4	1	1	4	3	3	4	1	3	3	3	3	4	3	4	4	1	3	3	4	1	2	1	4	81
S99	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	4	4	2	4	100
S100	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	2	4	100

S101	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	4	102
S102	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	96
S103	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	72
S104	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	80
S105	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	90
S106	3	4	2	4	3	2	2	1	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	4	3	1	3	3	3	3	2	2	1	73
S107	4	3	4	2	4	3	3	2	1	4	4	2	3	2	4	3	2	2	3	4	3	1	2	2	3	4	2	3	2	81
S108	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	4	4	4	1	4	1	92
S109	3	1	2	3	3	1	1	4	2	4	1	1	2	3	4	2	2	4	3	1	2	4	3	3	2	1	2	4	4	72
S110	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	95
S111	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	83
S112	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	71
S113	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	95
S114	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	85
S115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	86
S116	4	4	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	1	1	4	1	1	4	83
S117	4	1	1	4	4	1	1	4	1	4	4	4	4	1	4	4	1	1	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	1	71
S118	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	101
S119	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	88
S120	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	85
S121	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	82
S122	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	104
S123	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	107
S124	3	4	4	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	95
S125	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	82
S126	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107

S127	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3	4	2	4	4	1	3	4	3	4	3	4	1	3	4	4	2	2	4	95
S128	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
S129	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	113
S130	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	113
S131	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	90
S132	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	1	4	4	4	4	3	4	100
S133	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	109
S134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	109
S135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	108
S136	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	107
S137	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	96
S138	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	85
S139	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	100
S140	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	100
S141	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	81
S142	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	97
S143	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	71
S144	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	100
S145	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	100
S146	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	90
S147	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	86
S148	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	1	4	98
S149	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	87
S150	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	78
S151	3	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	4	4	4	2	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	82
S152	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	1	4	104

S153	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	113		
S154	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	92	
S155	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	1	3	3	4	4	3	3	96	
S156	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	99	
S157	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	1	4	4	4	3	3	3	100	
S158	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	106	
S159	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	98	
S160	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	85	
S161	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	92
S162	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	85
S163	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	109	
S164	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	90
S165	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	99	
S166	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	110	
S167	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	73	
S168	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	100	
S169	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	84
S170	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	85
S171	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	85
S172	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	99	
S173	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	90		
S174	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	110	
S175	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	100	
S176	1	2	1	3	3	1	3	1	2	4	3	3	2	4	3	2	4	4	1	1	2	2	4	2	4	3	3	3	4	75	
S177	4	4	1	1	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	1	1	89	
S178	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	95	

S179	4	4	4	2	2	4	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	3	2	4	3	2	2	1	1	72
S180	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	1	2	4	2	2	1	1	2	1	2	2	3	3	4	2	69
S181	4	1	1	1	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	1	1	4	4	3	4	2	1	4	1	1	1	77
S182	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	3	97
S183	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	1	1	1	4	4	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	83
S184	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	99
S185	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	96
S186	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	100
S187	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	98
S188	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116
S189	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	116



18. Tabulasi Sampel Kepercayaan pada Atasan

Subjek	No. Item								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
S1	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S2	4	1	4	4	1	1	4	1	20
S3	4	1	4	1	4	4	2	1	21
S4	4	1	1	1	4	1	4	1	17
S5	4	1	4	3	4	2	4	4	26
S6	4	1	4	4	1	1	4	1	20
S7	4	1	4	4	4	1	4	4	26
S8	4	4	4	1	4	4	4	4	29
S9	3	2	3	3	3	3	3	2	22
S10	3	3	3	2	3	3	3	2	22
S11	3	2	3	3	3	3	3	2	22
S12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S13	4	4	4	1	4	1	4	4	26
S14	4	4	4	1	3	4	4	4	28
S15	4	4	4	1	4	1	4	4	26
S16	4	4	4	4	4	4	4	3	31
S17	4	2	2	4	4	2	1	1	20
S18	4	4	3	3	4	3	1	2	24
S19	3	4	3	3	3	3	3	3	25
S20	3	2	3	3	3	3	3	2	22
S21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S22	3	2	3	3	3	3	3	2	22
S23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S24	3	1	4	2	3	3	1	4	21
S25	3	2	3	3	3	3	3	2	22
S26	4	4	3	1	2	4	3	4	25
S27	4	3	4	3	1	1	4	3	23
S28	3	1	4	2	3	3	1	4	21
S29	3	4	4	2	1	3	4	4	25
S30	3	4	4	1	2	4	3	4	25
S31	3	3	3	1	4	4	1	1	20
S32	4	3	4	2	2	4	4	3	26
S33	4	3	4	4	4	4	4	3	30
S34	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S35	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S36	3	3	3	3	2	4	3	3	24
S37	3	3	4	3	3	4	4	4	28

S38	4	3	4	1	4	4	3	3	26
S39	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S40	3	3	4	2	2	3	3	3	23
S41	3	3	3	2	3	3	3	3	23
S42	4	4	4	1	4	4	4	4	29
S43	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S44	3	3	2	2	3	3	3	3	22
S45	4	4	4	1	4	4	4	4	29
S46	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S47	3	3	2	2	3	3	3	3	22
S48	3	2	3	2	2	3	3	2	20
S49	3	3	3	3	3	3	3	3	24
S50	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S51	1	4	4	4	1	4	4	4	26
S52	3	3	3	2	3	3	2	2	21
S53	1	4	4	4	1	4	4	4	26
S54	3	3	2	2	3	3	3	3	22
S55	3	3	3	1	4	4	4	4	26
S56	3	2	4	2	3	2	3	2	21
S57	2	3	2	2	2	3	2	3	19
S58	2	3	2	3	2	3	2	2	19
S59	1	1	1	4	4	4	1	1	17
S60	3	2	3	2	2	3	3	3	21
S61	3	2	3	2	2	3	3	3	21
S62	4	4	3	3	2	3	3	3	25
S63	2	2	4	1	3	3	3	3	21
S64	4	4	4	2	3	4	4	4	29
S65	3	2	3	2	3	3	3	3	22
S66	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S67	4	4	3	3	2	3	3	3	25
S68	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S69	1	4	1	1	1	4	4	4	20
S70	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S71	4	4	1	1	4	1	4	4	23
S72	4	3	3	4	2	4	4	3	27
S73	3	4	4	2	1	3	4	4	25
S74	3	1	2	2	4	2	4	3	21
S75	3	2	3	2	3	3	3	3	22
S76	4	4	4	4	3	2	4	4	29
S77	3	3	4	2	2	4	4	3	25
S78	4	4	1	4	4	4	4	4	29

S161	3	4	3	3	3	3	3	3	25
S162	3	3	3	2	2	3	3	3	22
S163	4	3	4	2	3	4	3	4	27
S164	3	3	3	2	3	3	2	3	22
S165	3	4	3	4	3	4	3	4	28
S166	4	2	4	1	3	4	3	4	25
S167	4	3	3	2	4	3	2	2	23
S168	3	3	3	3	3	3	3	4	25
S169	3	3	2	2	3	3	2	3	21
S170	3	3	3	2	2	3	3	3	22
S171	3	3	3	2	2	3	3	2	21
S172	3	3	4	3	3	4	3	4	27
S173	3	3	3	2	2	3	3	3	22
S174	4	3	4	2	3	4	3	4	27
S175	3	3	3	2	3	3	3	4	24
S176	1	3	3	2	1	2	1	3	16
S177	4	1	1	1	1	4	4	4	20
S178	4	4	4	4	4	4	4	1	29
S179	4	2	3	2	4	2	3	2	22
S180	1	3	3	3	1	3	3	3	20
S181	4	1	4	4	4	1	4	1	23
S182	3	3	3	2	3	3	3	3	23
S183	4	4	4	4	4	4	4	4	32
S184	3	4	3	3	3	3	4	4	27
S185	3	4	3	3	4	3	4	4	28
S186	4	3	3	4	3	4	4	3	28
S187	3	3	4	3	3	4	3	3	26
S188	4	1	4	4	1	4	4	4	26
S189	4	1	4	4	1	4	4	4	26

19. Hasil Deskripsi Statistik

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ResistensiPerubahan	189	41	113	72.87	17.934
KomitmenPerubahan	189	61	116	91.53	12.685
KepercayaanpadaAtasan	189	14.00	32.00	24.8413	3.80596

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ResistensiPerubahan	189	41	113	72.87	17.934
KomitmenPerubahan	189	61	116	91.53	12.685
KepercayaanpadaAtasan	189	14.00	32.00	24.8413	3.80596
Valid N (listwise)	189				

20. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		RESISTENSI	KOMITMEN	KEPERCAYAAN
N		189	189	189
Normal Parameters ^a	Mean	72.87	91.53	24.84
	Std. Deviation	17.934	12.685	3.806
Most Extreme Differences	Absolute	.079	.089	.097
	Positive	.079	.088	.097
	Negative	-.079	-.089	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		1.087	1.228	1.335
Asymp. Sig. (2-tailed)		.188	.098	.057
a. Test distribution is Normal.				

21. Hasil Uji Linieritas

a. Resistensi Perubahan (Y) – Komitmen Perubahan (X)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
RESISTENSI * KOMITMEN	Between Groups	(Combined)	41869.201	42	996.886	7.826	.000
		Linearity	32889.697	1	32889.697	258.215	.000
		Deviation from Linearity	8979.504	41	219.012	1.719	.010
	Within Groups		18596.492	146	127.373		
	Total		60465.693	188			

b. Resistensi Perubahan (Y) – Kepercayaan pada Atasan (Z)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
RESISTENSI * KEPERCAYAAN	Between Groups	(Combined)	26204.112	16	1637.757	8.222	.000
		Linearity	19756.539	1	19756.539	99.182	.000
		Deviation from Linearity	6447.573	15	429.838	2.158	.009
	Within Groups		34261.581	172	199.195		
	Total		60465.693	188			

c. Kepercayaan pada Atasan (Z) – Komitmen Perubahan (X)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KEPERCAYAAN * KOMITMEN	Between Groups	(Combined)	1263.694	42	30.088	3.010	.000
		Linearity	860.830	1	860.830	86.110	.000
		Deviation from Linearity	402.864	41	9.826	.983	.509
	Within Groups		1459.544	146	9.997		
	Total		2723.238	188			

22. Hasil Analisis Uji Hipotesis

a. Uji Korelasi antar Variabel

1) Komitmen Perubahan (X) – Resistensi Perubahan (Y)

Correlations		komitmen	resistensi
komitmen	Pearson Correlation	1	-.738**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	189	189
resistensi	Pearson Correlation	-.738**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	189	189

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

2) Komitmen Perubahan (X) – Kepercayaan pada Atasan (Z)

Correlations		komitmen	kepercayaan
komitmen	Pearson Correlation	1	.562**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	189	189
kepercayaan	Pearson Correlation	.562**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	189	189

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

3) Kepercayaan pada Atasan (Z) – Resistensi Perubahan

Correlations		kepercayaan	resistensi
kepercayaan	Pearson Correlation	1	-.572**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	189	189
resistensi	Pearson Correlation	-.572**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	189	189

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

b. Analisis Jalur

Persamaan Regresi 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.562 ^a	.316	.312	3.15585

a. Predictors: (Constant), komitmenperubahan

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	860.830	1	860.830	86.434	.000 ^a
	Residual	1862.408	187	9.959		
	Total	2723.238	188			

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	860.830	1	860.830	86.434	.000 ^a
	Residual	1862.408	187	9.959		
	Total	2723.238	188			

a. Predictors: (Constant), komitmenperubahan

b. Dependent Variable: kepercayaanpadaatasan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.401	1.677		5.607	.000
	komitmenperubahan	.169	.018	.562	9.297	.000

a. Dependent Variable: kepercayaanpadaatasan

Persamaan Regresi 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.762 ^a	.580	.575	11.685

a. Predictors: (Constant), kepercayaanpadaatasan, komitmenperubahan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35067.684	2	17533.842	128.407	.000 ^a
	Residual	25398.009	186	136.548		
	Total	60465.693	188			

a. Predictors: (Constant), kepercayaanpadaatasan, komitmenperubahan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35067.684	2	17533.842	128.407	.000 ^a
	Residual	25398.009	186	136.548		
	Total	60465.693	188			

b. Dependent Variable: resistensiperubahan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	178.474	6.710		26.600	.000
	komitmenperubahan	-.860	.081	-.608	-10.589	.000
	kepercayaanpadaatasan	-1.081	.271	-.229	-3.994	.000

a. Dependent Variable: resistensiperubahan

BIODATA DIRI



Nama : Imam Zulfikar
Tempat/tgl. Lahir : Aek Nabara, 01 Februari 1993
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Teluk Panji I, Labuhanbatu Selatan, Sumatera Utara
Alamat Email : Imamzulfikarsaragih@gmail.com
No. Hp : 082328202543

Riwayat Pendidikan :

SD : SD Negeri 118390 : Lulus Tahun 2005
SMP : SMP Negeri 2 Kampung Rakyat : Lulus Tahun 2008
SMK : SMK Negeri 1 Rantau Utara : Lulus Tahun 2011
Sarjana (S1) : Psikologi UIN SUKA Yogyakarta : Lulus Tahun 2017