

Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kesiapan Berubah Menuju Pendidikan Era Industri 4.0 pada Guru Madrasah Tingkat Menengah di Kabupaten Sumbawa Barat

Fithri Nur Rochmah, Lukmanul Hakim
Fakultas Psikologi, Universitas Teknologi Sumbawa
Penulis Korespondensi: fithri.nur.rochmah@uts.ac.id

ABSTRAK

Revolusi industri 4.0 telah mempengaruhi dunia pendidikan. salah satunya terjadi perubahan di dunia pendidikan. Guru pun dituntut untuk siap berubah mengikuti pendidikan era industri 4.0. Namun yang terjadi adalah para guru di kabupaten Sumbawa Barat belum siap menuju pendidikan era revolusi industri 4.0 yang telah ditetapkan pemerintah dengan adanya perubahan di aplikasi pengajaran. Oleh karena itu, dibutuhkan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang bisa mempengaruhi kesiapan berubah agar dapat diberikan penanganan yang lebih tepat pada guru. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan survey dalam penelitiannya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange* dan kepuasan kerja terhadap kesiapan berubah menuju pendidikan era industri 4.0 pada guru madrasah tingkat menengah di kabupaten Sumbawa Barat. Teknik sampling yang digunakan adalah *convenience sampling*. Penelitian ini menggunakan 153 orang responden. Metode pengumpulan data menggunakan skala likert. Analisa data dengan menggunakan analisis linier berganda yang pengolahannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Penelitian ini membuktikan bahwa ada pengaruh *leader member exchange* dan kepuasan kerja terhadap kesiapan berubah menuju pendidikan era industri 4.0 pada guru madrasah tingkat menengah di kabupaten Sumbawa Barat. Namun secara parsial, hanya *leader member exchange* saja yang tidak berpengaruh terhadap kesiapan berubah. Maka berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kesiapan berubah, *leader member exchange* dan kepuasan kerja perlu ditingkatkan terlebih dahulu secara bersamaan agar kesiapan berubah guru madrasah tingkat menengah dapat lebih maksimal. Hal ini berdasarkan besar pengaruh kedua variabel pada kesiapan berubah secara bersamaan. Adapun *leader member exchange* secara parsial tidak berpengaruh pada kesiapan berubah, hal ini bisa jadi karena tergantung dari gaya kepemimpinan dan perlu ada variabel intervening untuk mempengaruhi kesiapan berubah.

Kata Kunci: *Leader Member Exchange*, Kepuasan Kerja, Kesiapan Berubah, Pendidikan Era Industri 4.0.

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi perubahan, diperlukan kesiapan berubah, yaitu kemampuan untuk mengkonfigurasi sistem dan dapat menghadapi tuntutan masa depan sehingga, dalam kesiapan berubah, tidak hanya berpikir dan menghadapi masalah perubahan yang terjadi saat ini, akan tetapi mempunyai kesiapan pula untuk perubahan di masa depan (Finch, 2012).

Dikemukakan oleh Weiner (2009), kesiapan berubah mengacu pada keputusan bersama anggota organisasi untuk menerapkan perubahan (*change commitment*) dan kepercayaan bersama terhadap kemampuan kolektif untuk melakukan perubahan. Kesiapan organisasi untuk berubah tergantung seberapa banyak anggota organisasi menghargai perubahan dan seberapa baik anggota organisasi menilai tuntutan tugas, ketersediaan sumber daya, dan faktor situasional. Kesiapan organisasi untuk berubah terlihat dari anggota organisasi yang cenderung untuk memulai perubahan, mengarahkan usaha yang lebih besar, menunjukkan ketekunan yang lebih besar, dan menampilkan perilaku yang lebih kooperatif.

Salah satu atribut individu yang mempengaruhi kesiapan berubah ialah *leader member exchange*, yaitu bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan bawahan yang berkualitas dan mendukung perubahan. Sebab, hal lain yang dianggap berperan penting dalam menjalankan perusahaan adalah kepemimpinan. Keberhasilan dapat dipastikan jika penerapan gaya kepemimpinan, prinsip dan metode diterapkan secara benar dan sepenuhnya dalam manajemen karena kepemimpinan yang berkualitas menawarkan kesempatan besar untuk lebih menyempurnakan kebijakan (Amanchukwu, dkk., 2015).

Hunt (2014) berpendapat bahwa teori *leader member exchange* pertama kali diperkenalkan pada tahun 1975 mengenai dinamika hubungan vertikal antara *supervisor* dengan pekerja dalam organisasi. Adapun yang dimaksud dengan *leader member exchange* adalah sebuah proses dimana pemimpin mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan yang terjalin diantara pemimpin dan bawahan ini mendorong bawahan untuk mengikuti motivasi pemimpin yang menginginkan perubahan nyata dan hasil yang mencerminkan tujuan bersama, dalam hal ini pemimpin adalah individu yang melihat visi, mengambil tindakan terhadap visi dan memobilisasi orang lain untuk menjadi mitra dalam mengejar perubahan.

Pendapat lain diutarakan oleh Greguras dan Ford (2006) bahwa *leader member exchange* ditandai dengan saling menghormati, menyukai, dan percaya. Para pemimpin mengembangkan hubungan melalui serangkaian pertukaran dalam pekerjaan. Dengan kata lain, *leader member exchange* adalah kualitas hubungan pemimpin dengan pekerja dalam proses mencapai tujuan bersama dan melakukan perubahan yang baik bagi perusahaan.

Sementara itu, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi sikap individu. Hosseini (2014) menyebutkan bahwa kepuasan kerja mengacu pada perasaan menyenangkan dan positif bahwa individu memiliki pekerjaan, sehingga individu akan bersungguh-sungguh dalam bekerja. Karena itu, ketika terjadi perubahan pun, individu akan lebih dapat menyesuaikan diri dengan perubahan jika telah puas bekerja.

Locke (Judge & Klinger, 2008), berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah keadaan yang menyatakan kesenangan atau emosional positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja individu. Hal ini sejalan dengan pendapat Janićijević, dkk. (2013: 157), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan pekerja adalah penilaian positif pekerja tentang pekerjaannya, sehingga penilaian ini menjadi parameter yang sangat penting yang mempengaruhi produktivitas serta kualitas kerja. Kepuasan kerja sebagai perasaan senang individu terhadap pekerjaannya, yang menimbulkan sikap positif dalam bekerja dan beranggapan bahwa pekerjaan adalah hal yang berharga baginya.

Taylor (2013, 74) berpendapat bahwa kesiapan berubah ialah kesiapan yang terlihat secara individual dan organisasi. Kesiapan secara individual adalah kesiapan individu untuk memakai cara baru untuk bekerja, sedangkan secara organisasi, kesiapan tersebut terkait pada kesiapan organisasi untuk melakukan perubahan.

Holt, dkk. (2009, 51) mengungkapkan bahwa kesiapan berubah terdiri dari faktor psikologis dan struktural, yang mencerminkan sejauh mana organisasi dan anggotanya menerima dan melaksanakan sesuatu yang mengubah status quo. Adapun faktor psikologis di dalamnya melibatkan sikap keyakinan, dan niat. Kesiapan untuk berubah setara dengan tahap persiapan dimana individu menunjukkan kecenderungan untuk mengambil tindakan dalam waktu dekat. Kesiapan dapat dimanifestasikan melalui sikap dan keyakinan tertentu mengenai kebutuhan, kelayakan, dukungan manajemen dan nilai perubahan. Dengan demikian, kesiapan berubah merupakan kesiapan berubah mengikuti sesuatu yang baru, yang diiringi dengan adanya kemauan serta kemampuan mengikuti keyakinan, sikap dan cara kerja sesuai dengan perubahan yang diharapkan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Sejalan dengan teori-teori di atas, pesatnya perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan menjadi individu harus siap dalam semua sisi, termasuk dengan era industri 4.0 yang dianggap sebagai perubahan yang berhubungan dengan banyak sektor, tak terkecuali dengan pendidikan karena bagaimanapun sekolah yang akan menciptakan para pekerja di masa datang yang sesuai dengan tuntutan zaman.

Pendidikan era industri 4.0 pun merupakan pendidikan dengan memanfaatkan teknologi informatika dalam pembelajaran dengan *system cyber* (dapat berlangsung kontinu tanpa batas ruang dan waktu). Guru pun dituntut mempunyai kompetensi yang sesuai, seperti mampu melakukan penilaian komprehensif, menyajikan modul sesuai passion siswa, melakukan *autentic learning* inovatif dan memiliki kompetensi mengajar abad 21 yang modern.

Di kabupaten Sumbawa Barat, terjadi fenomena guru kurang siap untuk memberikan pendidikan era industri 4.0. Masih minimnya penggunaan teknologi informatika ketika mengajar diperparah dengan kurangnya fasilitas yang diberikan oleh sekolah. Untuk menghadapi era industri 4.0, pemerintah sebenarnya sudah menerapkan kurikulum yang disesuaikan. Namun sayangnya, pelatihan guna mengaplikasikan kurikulum tersebut belum meluas. Bahkan, untuk mengikuti pelatihan itu dibutuhkan

seleksi, sehingga menambah minimnya jumlah guru yang dapat memahami kurikulum. Tidak hanya masalah kurikulum, guru pun perlu memutakhirkan pengetahuannya tentang pemahaman kondisi anak yang semakin berkembang dan berbeda sesuai dengan zamannya di era industri 4.0 agar dapat mengajar lebih tepat. Namun, pemerintah belum memberikan arahan secara kontinu melalui program-program yang dapat meningkatkan keilmuan dan kompetensi guru.

Banyak hal yang mempengaruhi kesiapan berubah tersebut. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang dianggap sangat penting dalam bekerja. Hal ini dikarenakan ketika guru tidak puas akan pekerjaannya, maka guru kurang dapat mengikuti perubahan yang ada. Kepuasan ini terjadi karena upah yang dirasa belum sesuai dan minimnya pelatihan yang diberikan sehingga kebutuhan guru untuk *personal growth* tidak terpenuhi.

Kebijakan dari pemerintah pun ikut berperan dalam masalah ini. Adanya perubahan-perubahan yang dilakukan pemerintah pun membuat gaya kepemimpinan berbeda saat ini. Para pemimpin di sekolah saat ini hanya dapat mengikuti segala keputusan atasan pusat. Para pemimpin pun mengalami kendala saat harus mengikuti perubahan, sementara kondisi lapangan para guru belum siap untuk itu. Misalnya, ketika para guru ingin terpuaskan dengan fasilitas mengajar yang ada, namun hal itu belum dapat terealisasi karena dana sekolah yang minim.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti pengaruh variabel *leader member exchange* dan kepuasan kerja terhadap kesiapan berubah pada guru madrasah tingkat menengah di kabupaten Sumbawa Barat. Para guru perlu diteliti agar mendapatkan perhatian, terutama dari pemerintah guna memberikan perbaikan yang diperlukan untuk guru. Dengan adanya penelitian, maka akan terbukti secara ilmiah fenomena yang terjadi dan dijadikan rujukan untuk melakukan perbaikan. Terutama, jika penelitian ini terekspos secara nasional atau internasional di media sosial, maka informasi akan lebih meluas dan lebih banyak serta lebih cepat untuk mendapatkan perhatian publik dan lebih besar kemungkinannya untuk diberikan bantuan penanggulangan oleh pihak lain.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di madrasah tingkat menengah se-kabupaten Sumbawa Barat, selama 2 bulan mulai dari 4 Juli 2019 hingga 4 September 2019. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survey. Variabel independen berupa *Leader member exchange*, sedangkan variable dependen berupa Kepuasan kerja sebagai variable independen. Adapun variable dependen menggunakan kesiapan kerja. Subjek Penelitian berjumlah 153 orang guru madrasah tingkat menengah yang terdiri dari 102 orang guru madrasah Tsanawiyah dan 51 orang guru madrasah Aliyah dengan populasi sebanyak 257 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*, yaitu mengambil sampel yang sesuai dengan ketentuan atau persyaratan sampel dari populasi tertentu yang paling mudah dijangkau atau didapatkan. Adapun gambaran data demografi sebagai berikut.

Tabel 1 Data Demografi Subjek

No	Jenis Data	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Jenis kelamin	a. Laki-laki	66	43,1%
		b. Perempuan	87	56,9%
2	Usia	a. 20 – 30 tahun	74	48,4%
		b. 31 – 40 tahun	59	38,6%
		c. Di atas 40 tahun	20	13,1%
3	Pendidikan Terakhir	a. SMA	8	5,2%
		b. S1	141	92,2%
		c. S2	4	2,6%
4	Tingkat Sekolah	a. Madrasah Tsanawiyah	98	64,1%
		b. Madrasah Aliyah	55	35,9%
5	Lama Mengajar	a. 1 – 6 tahun	90	58,8%
		b. 7 – 13 tahun	45	29,4%
		c. Lebih dari 13 tahun	18	11,8%
6	Tempat Mengajar	a. MA. NW Tamempang	7	4,6%
		b. MTs. NW Tamempang	8	5,2%

c. MTs. AL-Muhajirin Seloto	15	9,8%
d. MA. NW Jorok Tiram	13	8,5%
e. MA. Al-Manar Seloto	9	5,9%
f. MTs. Al-Manar Seloto	11	7,2%
g. MTsN 1 Sumbawa Barat	24	15,7%
h. MAN Sumbawa Barat	16	10,5%
i. MTs. Al-Qalam Jereweh	10	6,5%
j. MTs. NW Maluk	8	5,2%
k. MTs. Al-Islah Tongo	11	7,2%
l. MTs. Ad-Dakwah Seteluk	11	7,2%
m. MA. Al-Furqon Tongo	10	6,5%

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan menggunakan skala likert dengan mengacu pada 3 variabel yang diukur, yaitu: kesiapan berubah, *leader member exchange* dan kepuasan kerja. Sedangkan teknik analisis menggunakan teknik regresi linier berganda dengan menggunakan *software* SPSS. Adapun *blue print* instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Blue Print Instrumen

No.	Variabel	Aspek	Jumlah Item	Jumlah item
1	siapan berubah	a. Kesesuaian	1,2	8
		b. Perubahan keberhasilan tertentu	3,4	
		c. Dukungan manajemen	5,6	
		d. Pertahanan pribadi	7,8	
2	<i>leader member exchange</i>	a. Afeksi	1,2	8
		b. Loyalitas	3,4	
		c. Kontribusi	5,6	
		d. Penghormatan profesional	7,8	
3	puasan kerja	a. Kondisi kerja	1,2	12
		b. Relasi dengan teman kerja	3,4	
		c. Pekerjaan	5,6	
		d. Signifikansi perusahaan	7,8	
		e. Manajerial	9,10	
		f. Sistem kompensasi	11,12	

Peneliti melakukan uji *try out* alat ukur dengan responden sebanyak 30 orang yang diambil dari para guru madrasah aliyah Himmatul Ummah 12 orang, madrasah tsanawiyah Himmatul Ummah 3 orang dan madrasah tsanawiyah negeri 2 sebanyak 15 orang. Adapun berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas, hasil yang didapatkan instrumen adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Instrumen

No.	Variabel	Aspek	Jumlah item valid	Reliabilitas
1	siapan berubah	a. Kesesuaian	2	0,886 (Reliabel)
		b. Perubahan keberhasilan tertentu	2	
		c. Dukungan manajemen	2	
		d. Pertahanan pribadi	2	
2	<i>leader member exchange</i>	a. Afeksi	2	0,93 (Sangat Reliabel)
		b. Loyalitas	2	
		c. Kontribusi	2	
		d. Penghormatan profesional	2	
3	puasan kerja	a. Kondisi kerja	2	0,93 (Sangat Reliabel)
		b. Relasi dengan teman kerja	2	
		c. Pekerjaan	2	
		d. Signifikansi perusahaan	2	
		e. Manajerial	2	
		f. Sistem kompensasi	2	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Asumsi Dasar

Sebelum mengajukan hipotesis, dilakukan terlebih dahulu uji asumsi dasar sebagai berikut:

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak dan uji ini pun merupakan persyaratan penggunaan metode parametrik. Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, didapati nilai signifikansi sebesar 0,924. Data pun dinyatakan normal karena hasil $> 0,05$.

2. Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Berdasarkan uji linear, diketahui signifikansi sebesar 0,799, sehingga antara variabel dependen dan independen dinyatakan mempunyai hubungan linear karena signifikansi $> 0,05$.

1. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Berdasarkan uji ini, diketahui nilai tolerance variabel *leader member exchange* dan kepuasan kerja sebesar 0,575. Seluruhnya lebih besar dari 0,10. Sementara nilai VIP variabel *leader member exchange* dan kepuasan kerja sebesar 1,7439. Seluruhnya < 10 . Maka mengacu pada hasil uji tersebut, tidak terjadi gejala multikolinearitas.

2. Hasil Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan ketidaksamaan variasi dari nilai residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi harus dipenuhi syarat tidak adanya heteroskedastisitas. Berdasarkan uji ini, diketahui nilai tolerance variabel *leader member exchange* dan kepuasan kerja sebesar 1. Seluruhnya lebih besar dari 0,05. Maka mengacu pada hasil uji tersebut, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji analisis linier, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	thitung	Sig.
<i>Leader member exchange</i>	0,511	0,610
Kepuasan kerja	11,658	0,000

0,000
F hitung = 111,667
R Square = 0,598

Dari tabel di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 pada uji F dengan F hitung 111,667. Hal ini menunjukkan bahwa karena nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, maka variabel *leader member exchange* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kesiapan berubah. Adapun besar pengaruhnya, dilihat dari R square, yaitu 59,8%. Ini berarti kesiapan berubah dapat dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti sebesar 40,2%.

Leader member exchange mempunyai nilai signifikansi $0,610 > 0,05$ dan t hitung $0,511 < t$ tabel 1,98. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh *leader member exchange* terhadap kesiapan berubah. Adapun kepuasan kerja mempunyai nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan t hitung $11,658 > t$ tabel 1,98. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kesiapan berubah.

Berdasarkan pengujian statistika yang dilakukan, diketahui bahwa data telah lulus uji asumsi dasar, sehingga dapat dilakukan analisis data regresi linier berganda untuk dapat mengetahui pengaruh ketiga variabel secara bersamaan terhadap kesiapan berubah.

Setelah dianalisis lebih lanjut, diketahui bahwa variabel *leader member exchange*, dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kesiapan berubah. Sehingga, aplikasinya di lapangan, bahwa dalam meningkatkan kesiapan berubah, *leader member exchange* dan kepuasan kerja perlu ditingkatkan terlebih dahulu secara bersamaan agar kesiapan berubah guru madrasah tingkat menengah dapat lebih maksimal. Hal ini berdasarkan besar pengaruh ketiga variabel pada kesiapan berubah sebesar 59,8%.

Adapun 40,2% sisanya, dapat dipengaruhi oleh variabel lainnya, seperti faktor-faktor psikologis lainnya yang dapat berperan dalam kesiapan berubah. Contoh variabel psikologis yang dapat mempengaruhi kesiapan berubah adalah komitmen organisasi dan keterlibatan pegawai (Zulkarnain & Hadiyani, 2014), gaya kepemimpinan (Pranowo & Prihatsani, 2016), *perceived organizational support* (Dharmawan & Nurtjahjanti, 2017), keadilan organisasi (Shah, 2011), iklim emosi (Wittenstein, 2008) dan lain sebagainya.

Untuk lebih memantapkan, mengembangkan dan memperjelas pengaruh variabel-variabel, diperlukan pula variabel intervening. Hal ini sejalan dengan penelitian Susyanto (2019) yang menemukan bahwa jika membahas masalah kepemimpinan, perlu ada variabel intervening untuk mempengaruhi kesiapan berubah.

Pada akhirnya, terkait dengan revolusi industri 4.0, dengan adanya perubahan gaya hidup, industri, pasar kerja dan pendidikan, para pendidik seharusnya mampu menanggapi perubahan tersebut. Peran penyampai pengetahuannya berubah menjadi peran pendamping untuk menemukan dan menciptakan melalui belajar mandiri. Untuk hal tersebut, pendidik perlu bekerjasama dengan industri dan mengenali kompetensi baru dan mengembangkan keahliannya sendiri (Triyono, 2017). Beberapa variabel psikologis para pendidik perlu diperhatikan untuk meningkatkan kesiapan berubah agar peserta didik pun dapat menghadapi perkembangan zamannya. Adapun jika dianalisis dari jawaban-jawaban responden per item, didapati pula bahwa faktor kurangnya dukungan pemerintah dalam bentuk program upaya peningkatan kompetensi guru dan pengadaan fasilitas, paling banyak membuat guru kurang siap untuk berubah.

SIMPULAN

Mengacu pada hasil uji analisis, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh *leader member exchange* dan kepuasan kerja terhadap kesiapan berubah pada guru madrasah tingkat menengah. Adapun keterbatasan yang ada dalam penelitian ini berupa (1) subjek dalam penelitian ini sangat terbatas, sehingga tidak bisa dieksplorasi lagi sampel yang lebih besar kuantitasnya; (2) penelitian ini tidak menspesifikan penggolongan subjek berdasarkan keadaan demografinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanchukwu, R.N., Ololube, N.P., Stanley, G.J. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5 (1), 6-14.
- Barber, V.A. (2010). A study of change readiness: factors that influence the readiness of frontline workers towards a nursing home transformational change initiative. *Fisher Digital Publication*.
- Finch, E. (2012). *Facilities change management*. UK: Wiley-Blackwell.
- Greguras, G.J. & Ford, J.M. (2006). An examination of the multidimensionality of supervisor and subordinate perception of leader-member exchange. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 433-465.
- Hosseini, S.A.R. (2014). Factors affecting employee motivation. *Management and Administrative Sciences Review*, 3 (4), 713-723.
- Holt, D.T., Armenakis, A.A., Field, H.S., & Harris, S.G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232-255.
- Holt, D.T., Helfrich, C.D., Hall, C.G. & Weiner, B.J. (2009). Are you ready? how health professionals can comprehensively conceptualize readiness for change. *Journal of General Internal Medicine*, 25 (1), 50-55.
- Hunt, T.J. (2014). Leader-member exchange relationships in health information management. *NCBI Journal*, 1-8.
- Janicijević, I., Seke, K., Djokovic, A. & Filipovic, J. (2013). Healthcare workers satisfaction and patient satisfaction – where is the linkage?. *Hippokratia*, 17 (2), 157-162.
- Janićijević, N., Kovačević, P. & Petrović, I. (2015). “Identifying organizational factors of job satisfaction: the case of one Serbian company”. *Economic Annals*, LX (205): 73-104.

-
- Judge, T.A. & Klinger, R. (2008). Job satisfaction subjective well-being at work. *The Science of Subjective Well-Being*. New York: The Guilford.
- Latham, G.P., & Pinder, C.C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56, 485-516.
- Latham, G.P. (2007). *Work motivation: history, theory and practice*. California: Sage Publication.
- Malthis, R.L. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Masyln, J. & Bien, M.U. (2001). Leader-member exchange and its dimensions: effects of self-effort and other's effort on relationship quality. *Journal of Applied Psychology*, 86 (4), 697-708.
- Mathew, G. Sulphrey, M.M. & Rajasekar, S. (2014). Organizational performance and readiness for change in public sector undertakings. *African Journal of Business Management*, 8 (19), 852-863.
- Rafferty, A.E., Jimmieson, N.L. & Armenakis, A.A. (2013). Change readiness: a multilevel review. *Journal of Management*, 39 (1): 110-135.
- Spector, P.E. (2015). *Job satisfaction: application, assessment, causes and consequences*. California: Sage Publication.
- Susyanto, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan, keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap kesiapan untuk berubah dalam menghadapi perubahan organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 21 (1).
- Taylor, J.H. (2013). *Understanding and managing change in healthcare: a step-by-step guide*. London: Palgrave Macmillan.
- Weiner, B.J. (2009). A theory of organizational job satisfaction. *Implementation Science*, 4 (67), 1-9.