

DAMPAK TRANSFORMASI ORGANISASI TERHADAP KEBERLANJUTAN USAHA PERJALANAN WISATA DI KOTA MAKASSAR

Herminawaty Abubakar

Universitas Bosowa Makassar

Email : herminawati.abubakar@universitasbosowa.ac.id

Sukmawati

Universitas Bosowa Makassar

Email : sukmawati@universitasbosowa.ac.id

Nurhidayanti S

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lasharan Jaya

Email : nurhidayanti@stimplasharanjaya.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh transformasi organisasi terhadap keberlanjutan usaha perjalanan wisata di Kota Makassar. Penelitian ini dilaksanakan pada usaha perjalanan wisata (tour and travel) di Kota Makassar yang berbadan hukum serta merupakan anggota anggota Asosiasi of Indonesia Tours and Travel Agencies (ASITA) Provinsi Sulawesi Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah usaha perjalanan wisata yang berbadan hukum di Provinsi Sulawesi Selatan sebanyak 140 usaha perjalanan wisata. Metode yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam penelitian survey. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan wawancara sedangkan data sekunder diperoleh dari kantor dinas terkait. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis data statistik regresi linear berganda dengan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi harus melakukan pilihan yang tepat terhadap model perubahan organisasi, karena tidak semua model perubahan organisasi yang ditawarkan oleh berbagai pihak dapat diimplementasikan ke dalam semua bentuk organisasi, karena tergantung dari bidang kegiatan, ukuran atau besaran organisasi, kemampuan, serta lingkungan organisasi. Keberlanjutan usaha perjalanan wisata di Kota Makassar harus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis dan ditransformasikan ke dalam perusahaan dengan menggunakan strategi rekayasa ulang proses bisnis.

Kata kunci : “Transformasi Organisasi, Keberlanjutan usaha, Usaha Perjalanan Wisata”

PENDAHULUAN

Usaha perjalanan wisata merupakan bisnis yang menyelenggarakan kegiatan wisata dan jasa lain yang berkaitan dengan penyelenggaraan perjalanan wisata baik dalam maupun luar negeri. Kegiatan usaha perjalanan wisata hakekatnya adalah bertumpu pada kepercayaan calon pengguna jasa dengan harapan akan memperoleh pelayanan yang memuaskan (Pratama, 2017). Perubahan dalam organisasi telah menjadi kebutuhan nyata dari setiap organisasi. Organisasi harus mengembangkan kapasitasnya untuk mempelajari pola, tata nilai dan strategi kerja baru sehingga unsur-unsur tersebut dapat ditransformasikan kedalam kehidupan organisasi yang lebih mampu menghadapi setiap tantangan organisasi. Kebutuhan untuk mentransformasikan organisasi merupakan pergeseran yang fundamental antara hubungan organisasi, individu dan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, transformasi organisasi merupakan tantangan utama bagi para pimpinan organisasi, bagaimana strategi dan visi organisasi dapat ditransformasikan kedalam program-program yang ada disetiap tingkatan organisasi dan bagaimana peran kepemimpinan dalam proses transformasi organisasi tersebut.

Meningkatnya kebutuhan touring dan traveling serta semakin berkembangnya teknologi informasi mendorong animo masyarakat untuk melakukan wisata baik kedalam maupun keluar negeri, hal ini tampak dari semakin meningkatnya jumlah wisatawan yang keluar dan masuk di Kota Makassar. Data dari Kantor Statistik Kota Makassar (2019) mengemukakan bahwa peningkatan wisatawan di Kota Makassar mengalami peningkatan rata-rata sebesar 14,9 per tahun.

Tabel 1. Jumlah Wisatawan

Tahun	Wisatawan Mancanegara (Wisman)	Wisatawan Nusantara (Wisnus)	Total
2014	151.763	5.920528	6.072.291
2015	191.773	7.128.826	7.320.599
2016	253.140	7.912.998	8.166.138
2017	346.801	8.862.555	9.209.356

Peningkatan jumlah wisatawan ini merupakan dampak dari semakin banyaknya destinasi wisata yang menarik dan semakin membaiknya industri pariwisata di Kota Makassar, hal ini memberikan peluang bagi wirausaha untuk berbisnis dalam bidang usaha perjalanan wisata. Berdasarkan skala usaha, Usaha perjalanan wisata di Kota Makassar terbagi atas 2 jenis, yaitu Biro Perjalanan Wisata (BPW) dan Agen Perjalanan Wisata (APW). Biro Perjalanan wisata merupakan usaha penyedia jasa perencanaan dan/atau jasa pelayanan dan penyelenggaraan wisata, sedangkan Agen perjalanan wisata sebagai usaha yang menyelenggarakan perjalanan yang bertindak sebagai perantara dalam menjual atau mengurus jasa wisata.

Tabel 2. Jumlah Usaha Perjalanan Wisata

Tahun	BPW	APW	Total
2014	135	27	162
2015	188	31	219
2016	253	42	295
2017	315	42	357

Tabel 2 diatas, menunjukkan bahwa peningkatan usaha perjalanan wisata dikota Makassar mengalami peningkatan sebesar rata-rata 30,3% pertahun (Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kota Makassar (2019). Hal ini menggambarkan bahwa prospek usaha perjalanan wisata semakin meningkat, hal merupakan dampak signifikan dari semakin meningkatnya wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara di Kota Makassar.

Peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara mengharuskan adanya usaha untuk menanggapi perkembangan pariwisata dalam memenuhi kebutuhan serta meningkatkan pelayanan kepada wisatawan. Kondisi ini memberi peluang bisnis bagi entrepreneur dengan mendirikan usaha perjalanan wisata yang mengandalkan kemampuan kreatif dan inovasi dalam meramu paket-paket wisata yang ditawarkan ke konsumen.

Perubahan yang sangat cepat terjadi dalam lingkungan bisnis perjalanan wisata di Provinsi Sulawesi Selatan secara otomatis menuntut setiap pelaku bisnis

untuk selalu memberikan perhatian dan tanggapan terhadap lingkungan eksternal perusahaan (Reginato and Guerreiro, 2012; Abubakar, 2017). Usaha perjalanan wisata menduduki posisi yang penting dalam industri pariwisata, karena usaha inilah yang mempersiapkan jalur hubungan antar industry pariwisata dan pelanggan.

Semakin membaiknya tingkat standar kehidupan di suatu negara serta Kompleksitasnya persoalan yang dihadapi masyarakat menjadikan berwisata menjadi bagian dari kebutuhan. Tidak hanya bagi kelompok ekonomi kelas atas, tetapi masyarakat kelas menengah dan bawah mulai memandang pentingnya wisata sebagai rekreasi bersama keluarga, sahabat dan kolega bisnis. Kecenderungan meningkatnya kebutuhan berwisata tergambar dari meningkatnya wisatawan Nusantara dan wisatawan mancanegara.

Seiring semakin besarnya minat wisatawan dalam menggunakan jasa perjalanan wisata, maka aktivitas pengelolaan dan pelayanan perjalanan wisata pun semakin tinggi. Nampaknya usaha melakukan perubahan dalam organisasi telah menjadi kebutuhan nyata dari setiap organisasi. Organisasi harus mengembangkan kapasitasnya untuk mempelajari pola, tata nilai dan strategi kerja baru sehingga unsur-unsur tersebut dapat ditransformasikan kedalam kehidupan organisasi yang lebih mampu menjawab setiap tantangan organisasi.

Berbagai perubahan yang terjadi menuntut perusahaan untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan bisnis. Menghadapi kondisi tersebut, setiap organisasi dituntut untuk segera berubah atau melaksanakan transformasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang makin kompetitif melalui strategi rekayasa ulang proses bisnis untuk mencapai peningkatan kinerja perusahaan. Dengan demikian, konstruksi penelitian ini lebih diarahkan untuk mengkaji dan menganalisis transformasi organisasi dan rekayasa ulang proses bisnis serta dampaknya terhadap keberlanjutan usaha perjalanan wisata di Kota Makassar.

TINJAUAN PUSTAKA

Transformasi Organisasi sebagai suatu Kebutuhan

Sebuah organisasi atau perusahaan agar dapat bertahan hidup di lingkungan bisnis yang kompetitif harus terus-menerus melakukan perubahan proses bisnisnya, yang disesuaikan dengan perkembangan kondisi pasar. Dinamika lingkungan usaha seperti kompetisi, globalisasi, perubahan pasar, serta teknologi yang terus menerus merupakan alasan utama organisasi untuk beradaptasi terhadap lingkungan bisnis. Perusahaan secara aktif merespon positif perubahan-perubahan yang terjadi, peluang dan ancaman, memperkuat integrasi sumber daya perusahaan baik internal maupun eksternal serta mengoptimalkan semua area fungsi bisnis. Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan berupaya menyusun strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan bisnis dan akan bergantung pada kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan.

Pengalaman selama ini menunjukkan bahwa transformasi organisasi senantiasa diawali oleh suatu kebutuhan yang berkaitan dengan tuntutan bisnis. Tujuan bisnis menjadi pedoman dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam transformasi. Tujuan bisnis yang selalu berkembang, namun tetap dalam koridor visi dan misi memberi pengaruh dalam manajemen perusahaan. Satu diantara yaitu penyesuaian dalam struktur organisasi, yang menyesuaikan terhadap strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan.

Transformasi atau perubahan organisasi adalah tantangan yang mengharuskan organisasi mengembangkan kemampuannya untuk beradaptasi terhadap lingkungan luar, dan mengintegrasikannya ke dalam dengan memberdayakan sumber- sumber yang dimiliki terutama sumber daya manusia sebagai asset terpenting organisasi. Transformasi organisasi bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas organisasi sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis (Poerwanto, et al. 2013). Kebutuhan untuk mentransformasikan organisasi merupakan pergeseran yang fundamental antara hubungan organisasi, individu dan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu transformasi organisasi merupakan tantangan utama organisasi. Kesuksesan Transformasi organisasi

dengan mengintegrasikan berbagai aspek dalam perusahaan, yaitu aspek perubahan budaya, keterampilan, tim, struktur, dan sistem (Khokle, 2017). Perubahan struktur organisasi dari bentuk lama ke bentuk baru memberikan dampak yang tidak hanya menyangkut pola struktur itu sendiri, tetapi juga keberbagai aspek lain seperti sistem, prosedur, budaya, manusia dan sebagainya.

Kesuksesan Transformasi organisasi dengan mengintegrasikan berbagai aspek dalam perusahaan, yaitu aspek perubahan budaya, keterampilan, tim, struktur, dan sistem (Khokle, 2017). Selain itu, Wolf (2011), mengemukakan bahwa implementasi transformasi organisasi membawa organisasi dari bentuk dan sistem yang lama ke bentuk dan sistem yang baru dengan menyesuaikan seluruh elemen ikutannya (sistem, struktur, people, culture) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan selaras dengan visi dan misi organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kesuksesan transformasi organisasi dengan memadukan pengetahuan, inovasi, budaya, komitmen, stuktur dan sistem serta teknologi sebagai dasar pengembangan organisasi. perubahan yang sukses membutuhkan penerapan sains dan tehnologi (Wang and Ellinger, 2011; Reginato and Guerreiro, 2012; Bartunek, 2017).

Beberapa hasil penelitian mengemukakan pentingnya strategi perubahan dalam mengelola perusahaan. Perubahan pada dasarnya berarti reorganisasi dan kegiatan penting adalah mengembangkan solusi organisasi terbaik untuk menguasai situasi baru (Schreyogg, 2015). Transformasi organisasi adalah tentang kemampuan sebuah organisasi untuk mengubah dirinya sendiri (Stockport, 2000). Pendapat ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Perwanto et al, 2013 bahwa perubahan organisasi adalah tantangan yang mengharuskan organisasi mengembangkan kemampuannya untuk beradaptasi terhadap lingkungan luar, dan mengintegrasikannya ke dalam dengan memberdayakan sumber- sumber yang dimiliki. Selanjutnya, menurut Soetjitro, (2011) mengemukakan bahwa organisasi harus mengembangkan kapasitasnya untuk mempelajari pola, tata nilai dan strategi kerja baru sehingga unsur-unsur tersebut dapat ditransformasikan kedalam kehidupan organisasi yang lebih mampu menjawab setiap tantangan organisasi.

Transformasi organisasi memadukan berbagai tindakan, pendekatan, dan waktu yang direncanakan dengan baik, dan membutuhkan komitmen tinggi dari anggota organisasi, serta implementasi sempurna (Khokle, 2017). Transformasi organisasi adalah konsep dan proses penting dalam organisasi, dimana organisasi beradaptasi dengan tantangan dan peluang yang berubah dengan cepat untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi (Schalocket, 2017). Kebutuhan untuk mentransformasikan organisasi merupakan pergeseran yang fundamental antara hubungan organisasi, individu dan masyarakat secara keseluruhan (Soetjitro, 2011). Oleh karena itu transformasi organisasi merupakan tantangan utama dalam pengembangan organisasi.

Membangun Keberlanjutan Usaha

Berbagai perkembangan teknologi, perubahan perilaku pelanggan dan pesaing, serta faktor determinan lainnya mengharuskan wirausaha untuk terus meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Pada saat yang sama, perlu ada upaya berkelanjutan untuk memperoleh gagasan baru secara kreatif dan inovatif. Gagasan tersebut memiliki nilai bila gagasan tersebut dapat diterapkan dan menciptakan sesuatu yang berbeda, baik pada sistem, proses maupun produk. Lanjutan usaha, antara lain: 1) kurangnya kemampuan manajerial, 2) kurangnya pengalaman, 3) kekurangan modal, dan 4) ketidakmampuan menanggapi perubahan dan beradaptasi terhadap perubahan. Selanjutnya, Abubakar (2015) mengemukakan bahwa penghambat keberhasilan usaha berawal dari ketidakmampuan wirausaha mengelola bisnis dalam persaingan yang ketat. Dengan adanya persaingan maka kehidupan usaha akan menjadi lebih berwarna, karena setiap pelaku bisnis akan berusaha menghasilkan produk secara lebih baik guna memenuhi kebutuhan konsumen (Santoso et al, 2015)

Perusahaan yang berkelanjutan adalah perusahaan yang mampu mendapatkan profit/laba yang akan memberikan keunggulan dan kekayaan bagi perusahaan tersebut (Fisher, 2015). Untuk mencapai keberlanjutan usaha, wirausaha harus mampu menggunakan dengan baik sumber daya konseptual maupun sumber daya fisik untuk mencapai tujuan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada usaha perjalanan wisata (tour and travel) di Kota Makassar yang berbadan hukum serta merupakan anggota anggota Association of Indonesia Tours and Travel Agencies (ASITA) Provinsi Sulawesi Selatan. Populasi dan dalam penelitian ini adalah usaha perjalanan wisata yang berbadan hukum di Provinsi Sulawesi Selatan sebanyak 140 usaha perjalanan wisata. Responden penelitian adalah pimpinan/direktur/pemilik usaha perjalanan wisata. Metode yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam penelitian survey. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan wawancara sedangkan data sekunder diperoleh dari kantor dinas terkait. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis data statistik regresi linear berganda dengan program SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel eksogen dalam penelitian ini terdiri atas 1) Transformasi Organisasi/TO (X1), dengan tiga indikator yaitu : budaya organisasi, sumber daya manusia, dan komitmen organisasi, 2) Rekayasa Ulang Proses Bisnis/RUPB (X2), dengan menggunakan tiga indikator yaitu: teknologi, infrastruktur dan sistim, sedangkan variabel endongen yaitu Keberlanjutan Usaha/KU (Y) dengan menggunakan dua indikator yaitu: produktivitas dan profitabilitas.

Tabel 3. Hasil Olah Data Statistik

No	Hipotesis	Koefisien	R square	t- stat
1	TO → KU	0.312	0.210	4.178
2	RUPB → KU	0.243	0.197	3.625
3	TO → BPR	0.585	0.273	7.998

Hasil olah statistik dengan menggunakan regresi linear berganda program SPSS pada tabel 1 diatas, menunjukkan bahwa transformasi Organisasi terhadap Keberlanjutan Usaha (TO → KU) menunjukkan nilai t-statistik sebesar 4.178 > 1.96, hal ini menunjukkan bahwa TO berpengaruh secara parsial terhadap KU. Koefisien determinasi menunjukan R² sebesar 0.210; hal ini berarti bahwa

keberlanjutan usaha dapat diterangkan oleh transformasi organisasi sebesar 21%, sedangkan sisanya diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam persamaan ini. Nilai koefisien regresi, positif sebesar 0.312, hal ini menunjukkan terdapat arah hubungan positif transformasi organisasi terhadap keberlanjutan usaha.

Rekayasa Ulang Proses Bisnis terhadap Keberlanjutan Usaha (RUPB → KU) menunjukkan nilai t-statistik sebesar $3.625 > 1.96$, hal ini menunjukkan bahwa RUPB berpengaruh secara parsial terhadap KU. Koefisien determinasi menunjukkan R^2 sebesar 0.197; hal ini berarti bahwa keberlanjutan usaha dapat diterangkan oleh rekayasa ulang proses bisnis sebesar 19,7%, sedangkan sisanya diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam persamaan ini. Nilai koefisien regresi, positif sebesar 0.243, hal ini menunjukkan terdapat arah hubungan positif rekayasa ulang proses bisnis terhadap keberlanjutan usaha.

Transformasi Organisasi terhadap Rekayasa Ulang Proses Bisnis (TO → RUPB) menunjukkan nilai t-statistik sebesar $7.998 > 1.96$, hal ini menunjukkan bahwa transformasi organisasi berpengaruh secara parsial terhadap rekayasa ulang proses bisnis. Koefisien determinasi menunjukkan R^2 sebesar 0.273; hal ini berarti bahwa rekayasa ulang proses bisnis dapat diterangkan oleh transformasi organisasi sebesar 27,3%, sedangkan sisanya diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam persamaan ini. Nilai koefisien regresi, positif sebesar 0.585, hal ini menunjukkan terdapat arah hubungan positif transformasi organisasi terhadap rekayasa ulang proses bisnis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi organisasi berpengaruh positif terhadap keberlanjutan usaha. Hasil penelitian ini sejalan dengan Abubakar (2015) dan Khokle (2017) yang mengemukakan bahwa perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis dapat meningkatkan pendapatan perusahaan sehingga menjamin keberlanjutan usaha. Transformasi organisasi merupakan kebutuhan perusahaan agar tetap eksis dalam lingkungan bisnis (Bartunek, 2017). Transformasi organisasi merupakan sarana menuju pengembangan organisasi yang efisien dan efektif.

Rekayasa ulang proses bisnis merupakan strategi perubahan fundamental perusahaan yang berorientasi pada penggunaan teknologi (Soetjitro, 2011 dan

Wolf, 2011). Penelitian ini didukung pula oleh Arijit (2014) yang mengemukakan bahwa perubahan lingkungan bisnis menyebabkan perusahaan berlomba-lomba menciptakan nilai yang lebih, sehingga dibutuhkan rekayasa ulang proses bisnis sebagai strategi yang digunakan bagi perusahaan. Selain itu, efektivitas pengelolaan organisasi untuk menciptakan perubahan budaya organisasi, struktur dan teknologi dalam rangka meningkatkan layanan pelanggan, kualitas, biaya dan kecepatan (Peyman et al, 2006; Abubakar, 2015).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Reginato (2013) yang menyatakan bahwa transformasi organisasi sejalan dengan tujuan strategi rekayasa ulang proses bisnis. Selain itu, Transformasi organisasi rumit, sulit, dan biasanya melibatkan risiko tinggi kegagalan sehingga dibutuhkan strategi rekayasa ulang proses bisnis (Khokle, 2017). Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abubakar (2017) menyatakan bahwa Dengan adanya transformasi organisasi ini diharapkan tidak hanya mampu mengubah secara signifikan peran, tanggung jawab maupun hubungan sumber daya manusia, namun juga mampu mengubah struktur dan infrastruktur perusahaan yang telah mengalami transformasi.

SIMPULAN

Transformasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha perjalanan wisata di Kota Makassar. Transformasi atau perubahan organisasi adalah tantangan yang mengharuskan organisasi mengembangkan kemampuannya untuk beradaptasi terhadap lingkungan luar, dan mengintegrasikannya ke dalam dengan memberdayakan sumber- sumber yang dimiliki.

Perubahan dalam organisasi telah menjadi kebutuhan nyata dari setiap organisasi. Organisasi harus mengembangkan kapasitasnya untuk mempelajari pola, tata nilai dan strategi kerja baru sehingga unsur-unsur tersebut dapat ditransformasikan kedalam kehidupan organisasi yang lebih mampu menghadapi setiap tantangan organisasi.

REFERENSI

- Abubakar, Herminawaty. 2015. Intrapreneurship in Travel Business: Reengineering Business for Organizational Performance. *Review Of Research Journal*. Vol.4. Issue. 11. Agustus 2015. Pp. 1-10
- Arijit Sikdar Jayashree Payyazhi , (2014),"A process model of managing organizational change during business process redesign", *Business Process Management Journal*, Vol. 20 Iss 6 pp. 971 - 998
- Bartunek, M. and Jones, B. 2017. How Organizational Transformation Has Been Continuously Changing and Not Changing In Research in Organizational Change and Development. Published online: 03 Jul 2017; 143-169.
- Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kota Makassar. 2019. Data Usaha Tour Dan Travel Kota Makassar.
- Fischer, Denise; Mauer, René and Brettel, Malte. 2015. Regulatory focus theory and sustainable entrepreneurship *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. Emerald Publishing Limited. DOI 10.1108/IJEBR-12-2015-0269
- Hanif, Nadia., Ahmad, Zafar. & Farooq, Sadia. 2013. Balanced Scorecard As A Spontaneous Performance Measurement Tool: A Case of Insurance Companies in Pakistan. *International Journal Of Innovative And Applied Finance*
- Khokle, W. 2017, Identifying a typology of organizational transformations in India, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 25 Iss 1
- Kantor Statistik Kota Makassar. 2019. Makassar dalam Angka 2018.
- Mulyadi. 2014. Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard. UPP STIM YKPM
- Peyman Akhavan Mostafa Jafari Ali R. Ali-Ahmadi, (2006),"Exploring the interdependency between reengineering and information technology by developing a conceptual model", *Business Process Management Journal*, Vol. 12 Iss 4 pp. 517 - 534
- Poerwanto, Ika Sisbintari, Suhartono, 2013. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, Vol . 2, No. 2, September 2013 pp 119-132
- Reginato, Luciane and Guerreiro, Reinaldo. 2013. Relationships Between Environment, Culture, and Management Control Systems, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 21 No. 2, pp. 219-240, DOI 10.1108/IJOA-02-2011-0477
- Schalock., Robert, L., Verdugo., Angel, Miguel., and Jos, Loon. 2007. Understanding Organization Transformation in Evaluation and Program Planning. *Evaluation and Program Planning* <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.11.003>

- Schreyo"gg, Georg. 2015. Development: Organizational. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 2nd edition, Volume 6
- Stockport, J. (2000), Developing skills in strategic transformation, European Journal of Innovation Management, Vol. 3 Iss 1 pp. 45 – 52
- Soetjitra, Pandu. 2011. Transformasi Organisasi Menggunakan Pendekatan 4 R, Vol 8, Value Added - Manajemen UNIMUS No 1 (2011) <http://jurnal.unimus.ac.id>
- Tang, Zhi. & Tang, Jintong. 2012. Entrepreneurial Orientation and SME Performance in China's changing Environment: The Moderating Effect of Strategis. Springer Science Business Media, pp. 409-431
- Wang, Yu-Lin., Ellinger, D. 2011. Organizational Learning Perception of External Environment and Innovation Performance. International Journal of Manpower