SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: p-ISSN 2615-3009
Economic, Accounting, Management and Business e-ISSN 2621-3389
Vol. 9, No. 3, July 2026

Analisis Sistem Kaderisasi Kepemimpinan Pelajar Islam Indonesia (PII) dalam Konteks Ketahanan Nasional: Perspektif Teori Perubahan Organisasi

Helmi Al Djufri[1], Amy Yayuk Sri Rahayu[2]
[1]STAI PERSIS Jakarta, Indonesia
[2]Universitas Indonesia, Indonesia
Email Korespondensi : bung.helmy87@gmail.com[1]

Submitted: 18th May 2026 | **Edited**: 30th June 2026 | **Issued**: 01st July 2026

Cited on: Al Djufri, H., & Rahayu, A. Y. S. (2026). Analisis Sistem Kaderisasi Kepemimpinan Pelajar Islam Indonesia (PII) dalam Konteks Ketahanan Nasional: Perspektif Teori Perubahan Organisasi. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 9*(3), 1433-1440.

ABSTRACT

The reformulation of the training-based cadre development system of Pelajar Islam Indonesia (PII) after 1998 provides a case for examining organizational change in a student organization. This study analyzes the type of organizational change reflected in PII's training system during 1998-2015 and identifies the factors facilitating and constraining its implementation. Adopting a post-positivist qualitative approach, the research draws on in-depth interviews with nine PII cadres who held organizational positions during the study period and an analysis of organizational documents. The findings are interpreted through Anderson and Ackerman's developmental, transitional, and transformational change typology. Training reform predominantly represents developmental change: participants reported improved organizing, problem-solving, teamwork, meeting-management, and communication capabilities, while the number of advanced trainees and instructors fluctuated rather than increasing consistently. Transitional change remained incomplete because integrated cadre databases, systematic documentation, and renewed performance standards were not adequately established. Transformational features emerged in attitudes and mindsets, but discipline-related cultural change was limited. Leadership succession needs and cadres' motivation to learn supported implementation, whereas complex instructor qualification requirements, uneven regional capacity, and changing student lifestyles constrained it. The findings underline the distinction between qualitative cadre development and sustainable organizational capacity.

Keywords: Organizational Change, Cadre Development, Student Organization, Training, Pelajar Islam Indonesia

PENDAHULUAN

Kaderisasi merupakan mekanisme penting untuk menjamin kesinambungan kepemimpinan, pengembangan kompetensi anggota, dan keberlanjutan organisasi kepemudaan. Dalam organisasi pelajar, proses tersebut berlangsung di tengah perubahan kebutuhan pendidikan, dinamika sosial, serta tuntutan penyesuaian cara berorganisasi. Rajasa, sebagaimana dikemukakan dalam Anwar (2009), menempatkan kaderisasi tidak hanya sebagai mekanisme regenerasi kepemimpinan, tetapi juga sebagai

proses pembelajaran organisasi. Karena itu, perbaikan sistem kaderisasi perlu dilihat sekaligus dari hasil pembinaan individu dan kapasitas kelembagaan yang menopangnya.

Pelajar Islam Indonesia (PII) merupakan organisasi pelajar yang berdiri di Yogyakarta pada 1947. Perjalanannya mengalami perubahan lingkungan politik, terutama ketika PII menolak ketentuan asas tunggal Pancasila dalam konteks Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1985 tentang Organisasi Kemasyarakatan. Kajian Hanan (2006) menggambarkan relasi PII dengan negara pada periode tersebut. Naskah penelitian yang menjadi dasar artikel ini menyebut masa 1985-1998 sebagai masa informal, yang ditandai tekanan terhadap aktivitas organisasi, menurunnya intensitas pelatihan, dan berkurangnya anggota serta kader.

Pasca-1998, PII mengupayakan pembaruan sistem kaderisasi melalui Ta'dib, dengan jalur training sebagai salah satu komponen utama. Pembaruan tersebut mempertahankan beberapa unsur pembinaan sebelumnya, tetapi menata jenjang pelatihan dan ketentuan keinstrukturan. Dalam naskah sumber, jenjang yang dibahas meliputi Leadership Basic Training (LBT), Leadership Intermediate Training (LIT), Leadership Advance Training (LAT), dan Pendidikan Instruktur Dasar (PID). Pembaruan sistem diharapkan mampu meningkatkan kualitas kader sekaligus menghasilkan instruktur secara berkesinambungan.

Persoalannya, pengembangan kemampuan kader belum selalu diikuti pertambahan jumlah kader tingkat lanjut dan instruktur. Dokumen organisasi pada rentang 1998-2015 memperlihatkan jumlah peserta LAT dan PID yang berfluktuasi. Di sisi kelembagaan, pengarsipan serta basis data kaderisasi masih bergantung pada pengelolaan manual, sedangkan persyaratan pengalaman instruktur membutuhkan proses panjang. Kondisi ini memperlihatkan perlunya membedakan perubahan pada kompetensi individu dari perubahan sistemik organisasi.

Analisis organisasi PII selama ini dalam naskah sumber mengacu pada tipologi perubahan Anderson dan Ackerman (2010a, 2010b), yaitu perubahan developmental, transisional, dan transformasional. Ketiganya menawarkan kriteria yang berbeda untuk menilai apakah pembaruan sekadar menyempurnakan kemampuan yang telah ada, mengganti sistem lama dengan sistem baru, atau mengubah pola pikir, perilaku, dan budaya secara mendasar. Dengan kerangka ini, studi dapat menjelaskan mengapa capaian pembinaan individu belum otomatis berarti keberhasilan seluruh aspek perubahan kelembagaan.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi tipe perubahan organisasi yang paling mencerminkan implementasi jalur training dalam sistem kaderisasi PII pada 1998-2015 dan (2) menjelaskan faktor pendorong serta penghambat implementasinya. Kontribusi yang ditawarkan ialah pembacaan terpadu antara capaian kualitas kader, kesinambungan produksi instruktur, kesiapan manajemen organisasi, dan dinamika lingkungan pelajar dengan bertumpu pada data penelitian yang telah tersedia.

LANDASAN TEORI

Perubahan Organisasi dan Dimensi Perubahan

Anderson dan Ackerman (2010a, 2010b) memandang perubahan organisasi melalui keterkaitan tiga dimensi: content, people, dan process. Content menunjuk pada unsur yang diubah, seperti strategi, struktur, sistem, teknologi, dan praktik kerja. People berkaitan dengan pola pikir, emosi, perilaku, serta komitmen anggota. Process menunjukkan cara organisasi merencanakan, menjalankan, dan menyesuaikan perubahan. Ketiga dimensi tersebut saling memengaruhi; perubahan rancangan

organisasi tidak akan menghasilkan dampak yang berkelanjutan tanpa dukungan individu dan proses pelaksanaannya (Burnes, 2017; Cummings & Worley, 2015).

Dalam model pendorong perubahan, Anderson dan Ackerman (2001, 2010a, 2010b) menegaskan bahwa dinamika lingkungan dapat diterjemahkan menjadi tuntutan organisasi, budaya, dan perilaku individu. Kebutuhan merespons perubahan sosial, politik, teknologi, dan karakteristik anggota karena itu penting bagi organisasi pelajar. Rahayu (2015) juga menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk membaca sinyal lingkungan dan menyesuaikan strategi perubahan dengan kondisi internalnya.

Tipologi Developmental, Transisional, dan Transformasional

Perubahan developmental merupakan peningkatan atau penyempurnaan atas kondisi yang telah berjalan. Indikatornya antara lain perbaikan keterampilan, mutu pelatihan, kerja sama tim, pemecahan masalah, komunikasi, dan efektivitas kerja. Dalam konteks PII, ukuran yang relevan meliputi kompetensi praktis kader, kontinuitas penyelenggaraan training, serta keluaran pelatihan lanjutan dan instruktur (Anderson & Ackerman, 2010a, 2010b; Rahayu, 2015).

Perubahan transisional mengarah pada perpindahan dari kondisi lama menuju kondisi baru yang dirancang dengan tujuan dan waktu tertentu (Kotter, 2012). Karena itu, keberhasilannya membutuhkan arah transisi yang terukur, prosedur operasional baru, dokumentasi, basis data, dan standar penilaian yang konsisten (Hayes, 2018). Sementara itu, perubahan transformasional lebih mendasar karena mencakup perubahan budaya, perilaku, dan pola pikir yang berpengaruh terhadap keseluruhan organisasi (Anderson & Ackerman, 2010a, 2010b).

Ketiga tipe perubahan tersebut digunakan sebagai kategori analisis, bukan tahapan yang harus selalu dilalui secara berurutan. Sebuah organisasi dapat menunjukkan perkembangan kompetensi kader dan sebagian perubahan perilaku, tetapi belum memenuhi indikator transisi sistem. Pembedaan ini penting agar penilaian terhadap perubahan PII tidak hanya bertumpu pada pembaruan dokumen Ta’dib atau pengalaman positif peserta pelatihan.

Sistem Kaderisasi PII sebagai Pembelajaran Organisasi

Ta’dib PII tahun 1998 dijelaskan dalam naskah sumber sebagai pembaruan dan penyempurnaan pranata kaderisasi terdahulu, bukan sistem yang sepenuhnya baru. LBT dan LAT dipertahankan, sedangkan Mental Training yang sebelumnya bersifat alternatif dikembangkan menjadi LIT sebagai jenjang antara. Struktur ini memperlihatkan orientasi perbaikan berkelanjutan yang perlu diuji terhadap indikator hasil pelatihan, proses pengelolaan, dan kemampuan organisasi menghasilkan kader instruktur.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan paradigma postpositivisme dengan pendekatan kualitatif. Kerangka analisisnya adalah tipologi perubahan organisasi Anderson dan Ackerman, yang membedakan perubahan developmental, transisional, dan transformasional. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami pelaksanaan training dan penilaian aktor organisasi atas proses perubahan, sejalan dengan penggunaan data beragam perspektif dalam penelitian kualitatif (Creswell, 2009).

Objek penelitian adalah implementasi jalur training dalam sistem kaderisasi PII pada rentang 1998-2015. Unit analisis mencakup praktik pelatihan, mekanisme keinstrukturan, pengelolaan kaderisasi, serta pandangan pengurus atau kader atas faktor yang memengaruhi keberhasilannya. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap sembilan informan yang merupakan kader PII dan pernah aktif

sebagai pengurus dalam kurun tersebut. Sumber data organisasi meliputi Ta'dib PII, dokumen hasil muktamar (Pelajar Islam Indonesia, 2012, 2015), serta laporan pertanggungjawaban bidang kaderisasi dan Pengurus Besar PII. Artikel, buku, jurnal, dan karya ilmiah terkait digunakan sebagai penunjang interpretasi.

Instrumen wawancara berupa kisi-kisi pengumpulan data yang mengarahkan penelusuran pada indikator perubahan, pengalaman pelaksanaan training, dan kendala manajemen. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan temuan wawancara dan dokumen ke dalam dimensi tiap tipe perubahan, kemudian membandingkan kecocokan indikatornya. Data jumlah LAT dan PID disajikan secara deskriptif untuk melihat keberlanjutan keluaran training, tanpa mengklaim pengujian statistik atau hubungan sebab-akibat. Seluruh kesimpulan dalam artikel ini dibatasi pada cakupan data historis 1998-2015 dalam naskah penelitian asal.

HASIL PENELITIAN

Perkembangan Keluaran Training Tahun 1998-2015

Rekapitulasi dokumen organisasi menunjukkan bahwa keluaran pelatihan tingkat lanjut dan pendidikan instruktur tidak meningkat secara konsisten antarperiode. Total jumlah kader LAT pada delapan kolom periode dalam sumber adalah 1.535 orang dan PID 1.273 orang. Namun, kedua total tersebut tidak dapat diperlakukan sebagai ukuran pertumbuhan tahunan karena satuan waktunya berupa periode pengurus dan terdapat ketidakkonsistenan label pada tabel asal. Data yang tersedia terutama membantu menggambarkan fluktuasi hasil pelatihan.

Tabel 1. Rekapitulasi Kader LAT dan PID PII, 1998-2015

Periode dalam sumber	Kader LAT	Kader PID
1998-2000	205	93
2002-2004 [kolom ke-2]	276	237
2002-2004 [kolom ke-3]	210	122
2004-2006	171	176
2006-2008	180	169
2008-2010	139	141
2010-2012	139	135
2012-2015	215	200
Total	1.535	1.273

Sumber: Garis-garis Besar Haluan Organisasi PII 2010-2018; LPJ Bidang Kaderisasi PB PII 2010-2012; LPJ PB PII 2012-2015; diolah peneliti (2016). Catatan: dua kolom pada naskah asal sama-sama berlabel 2002-2004; label belum dapat diverifikasi sehingga dipertahankan sesuai sumber.

Pada awal rangkaian periode, jumlah LAT tercatat 205 kader dan PID 93 kader; pada periode terakhir yang tertera (2012-2015), nilainya masing-masing 215 dan 200 kader. Di antara kedua ujung periode tersebut terdapat peningkatan dan penurunan yang tidak membentuk tren pertumbuhan stabil. Data ini mendukung temuan kualitatif bahwa pembaruan training belum disertai penguatan produksi kader tingkat lanjut dan instruktur secara merata. Ketidaksesuaian pelabelan periode pada sumber juga membatasi interpretasi kronologis yang lebih rinci.

Dominasi Perubahan Developmental

Wawancara dengan informan menunjukkan peningkatan kualitas keterampilan praktis kader, terutama kemampuan menyelenggarakan training, mengoordinasikan peserta, menyelesaikan masalah, mengelola pertemuan, membangun kerja tim, dan

berkomunikasi dengan pemangku kepentingan. Kesaksian tentang keberlanjutan delegasi dari sekolah dan pondok pesantren menunjukkan adanya basis rekrutmen pada sejumlah wilayah. Perubahan ini sesuai dengan indikator peningkatan kompetensi dan proses kerja pada tipe developmental.

Meskipun demikian, dimensi kuantitatif belum memenuhi harapan penguatan organisasi. Jumlah kader pada LAT dan PID berfluktuasi, sementara ketersediaan instruktur berkualifikasi tidak selalu mencukupi pelatihan di berbagai daerah. Karena itu, penilaian yang lebih tepat ialah bahwa perubahan developmental terlihat terutama pada kualitas dan kemampuan operasional kader, tetapi belum terbukti menghasilkan peningkatan keluaran kader secara stabil. Temuan tersebut menghindari penyamaan perkembangan kompetensi individual dengan keberhasilan regenerasi organisasi secara agregat.

Keterbatasan Perubahan Transisional

Pembaruan Ta'dib tidak sepenuhnya menunjukkan penggantian keadaan lama oleh keadaan baru. LBT dan LAT tetap dipakai setelah reformasi, sedangkan jenjang LIT dikembangkan dari Mental Training. Dokumen Ta'dib 1998 mencantumkan target evaluasi menyeluruh setelah sepuluh tahun, namun hasil wawancara dan studi dokumen dalam naskah sumber mengindikasikan bahwa perubahan standar kinerja belum signifikan. Dokumentasi kaderisasi belum tertata dalam basis data nasional yang terintegrasi, dan pengarsipan masih banyak dilakukan secara manual.

Ketiadaan sistem informasi kaderisasi yang terstruktur berimplikasi pada terbatasnya pemantauan riwayat pelatihan, kecukupan instruktur, dan evaluasi lintas wilayah. Selain itu, penerapan sistem baru pada masa awal memunculkan perbedaan penerimaan dan kepatuhan. Dengan indikator yang digunakan penelitian, unsur-unsur transisional hanya terpenuhi secara parsial; pembaruan jenjang training belum dapat disebut sebagai perubahan transisional yang tuntas.

Unsur Perubahan Transformasional

Analisis pada tipe transformasional memperlihatkan adanya perubahan perilaku dan pola pikir kader, meliputi peningkatan wawasan, keteladanan instruktur, kerja sama dengan peserta, kemandirian, serta aktivitas belajar selama pelatihan. Dalam matriks penilaian naskah asal, tujuh dari delapan indikator dinyatakan terpenuhi, sementara satu indikator penting, yaitu kedisiplinan dalam menaati peraturan sistem kaderisasi, belum terpenuhi. Ketidakpatuhan pada ketentuan pelatihan menjadi batas utama perubahan budaya organisasi.

Hasil tersebut menunjukkan kemunculan unsur transformasional pada individu, tetapi tidak cukup untuk menyatakan keseluruhan sistem kaderisasi PII telah mengalami transformasi radikal. Hal ini selaras dengan karakter Ta'dib sebagai pengembangan sistem sebelumnya, bukan rancangan penggantian budaya dan sistem organisasi secara menyeluruh. Perbedaan antara perubahan perilaku kader dan kelembagaan yang belum berubah substansial merupakan temuan penting dalam evaluasi kaderisasi PII.

Tabel 2. Ringkasan Penilaian Tipologi Perubahan Sistem Kaderisasi PII

Tipe perubahan	Indikator utama	Temuan pada PII 1998-2015
Developmental	Keterampilan, mutu training, efektivitas kerja, dan keberlanjutan keluaran kader.	Peningkatan keterampilan dan soft skill; jumlah LAT/PID berfluktuasi.
Transisional	Perpindahan terencana ke kondisi baru; basis data, dokumentasi, dan standar kinerja.	Revisi jenjang training terjadi; pembaruan manajemen dan dokumentasi belum tuntas.
Transformasional	Perubahan budaya, perilaku, dan pola pikir secara mendasar.	Perilaku dan pola pikir berkembang; kedisiplinan mematuhi sistem belum konsisten.

Sumber: Sintesis penilaian berdasarkan matriks dan pembahasan penelitian asal, 1998-2015.

Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi

Faktor pendorong dari lingkungan organisasi meliputi kebutuhan regenerasi kepemimpinan umat dan bangsa, pergantian kepengurusan pada berbagai jenjang PII, serta terbukanya kembali ruang aktivitas PII pasca-1998. Dari sisi internal, informan menekankan komitmen untuk menjaga kaderisasi sebagai fungsi organisasi yang tidak boleh diintervensi kepentingan politik praktis dan kuatnya motivasi kader untuk memperdalam pengetahuan. Kedua faktor terakhir memberi modal sosial bagi kesinambungan pelatihan dan penguatan identitas kader.

Hambatan internal paling menonjol berkaitan dengan persyaratan kualifikasi instruktur, kerumitan administrasi dan manajemen training, serta ketidakseimbangan kapasitas kepengurusan wilayah dan daerah. Dokumen Ta'dib 1998 dalam naskah asal memuat jenjang pengalaman pengelolaan training yang panjang: ilustrasi jumlah pengalaman bagi posisi observer berkisar lima hingga enam kali, bagi instruktur lokal tujuh hingga delapan kali, dan bagi koordinator tim sembilan kali. Dalam kondisi kegiatan yang banyak bergantung pada liburan sekolah, akumulasi persyaratan ini dapat memperlambat penambahan instruktur yang siap mengelola LAT.

Hambatan eksternal berasal dari perubahan pola aktivitas pelajar, meningkatnya pilihan kegiatan dan komunitas, beban sekolah, serta pergeseran interaksi sosial ke ruang virtual. Naskah sumber menunjukkan bahwa daya dukung teknologi informasi dan sistem manajemen PII belum sepenuhnya responsif terhadap perubahan lingkungan tersebut. Dengan demikian, masalah keberlanjutan kaderisasi tidak hanya dipengaruhi motivasi peserta, tetapi juga kesesuaian desain pelatihan dengan kondisi organisatoris dan sosial pelajar.

Tabel 3. Peta Faktor Pendorong dan Penghambat Kaderisasi PII

Lingkup	Faktor pendorong	Faktor penghambat
Internal	Komitmen menjaga otonomi kaderisasi; motivasi belajar kader.	Persyaratan instruktur rumit; administrasi birokratis; kapasitas daerah tidak merata.
Eksternal	Kebutuhan regenerasi kepemimpinan; pemulihan ruang aktivitas organisasi.	Pergeseran gaya hidup pelajar, kegiatan alternatif, beban sekolah, dan perubahan teknologi.

Sumber: Diolah dari hasil wawancara dan pembahasan dalam naskah penelitian asal

Pembahasan dan Implikasi Organisasional

Secara keseluruhan, bukti dalam naskah penelitian menunjukkan bahwa perubahan sistem kaderisasi PII paling kuat berada pada ranah developmental. Pembaruan jalur training memperbaiki pengalaman belajar, kemampuan sosial, dan keterampilan memimpin, tetapi tidak secara otomatis memperkuat proses produksi instruktur, pendokumentasian, dan koordinasi lintas wilayah. Ketimpangan tersebut mengisyaratkan bahwa kualitas kader dan kapasitas regenerasi organisasi merupakan dua dimensi hasil yang perlu dievaluasi secara terpisah.

Temuan pada perubahan transisional juga memperlihatkan keterbatasan pendekatan yang menitikberatkan pembaruan modul serta jenjang pelatihan tanpa dukungan tata kelola data dan standar operasional. Dalam kerangka content-people-process, perbaikan pada keterampilan individu (people) dan praktik pembinaan (sebagian process) belum sepenuhnya diikuti oleh perubahan sistem pencatatan dan manajemen (content). Karena itu, penerapan basis data kader, dokumentasi riwayat training, dan pengukuran kinerja yang konsisten layak diposisikan sebagai kebutuhan kelembagaan berdasarkan masalah yang teridentifikasi dalam penelitian.

Aspek transformasional menambah pemahaman bahwa perubahan pola pikir dan perilaku tidak serta-merta membentuk budaya disiplin yang merata. Untuk memperoleh hasil yang lebih berkelanjutan, evaluasi training perlu mempertimbangkan penerapan standar keinstrukturan yang realistis dan konsisten, kapasitas penyelenggara di daerah, serta kemampuan menyesuaikan kegiatan dengan keseharian pelajar. Penafsiran ini merupakan implikasi dari temuan penelitian, bukan bukti bahwa intervensi perbaikan tertentu telah diterapkan atau diuji keberhasilannya.

Dari sisi kontribusi analitis, penelitian membedakan tiga tingkat perubahan yang sering dinilai secara bersamaan: kenaikan soft skill kader, pembaruan prosedur organisasi, dan perubahan budaya. Ketiganya tidak berkembang dengan kecepatan yang sama. Pembeda ini menjadi penjelasan atas keadaan ketika aktivitas training terus berjalan dan kemampuan peserta tumbuh, sedangkan keluaran kader tingkat lanjut serta sistem pengelolaannya tetap berfluktuasi atau tertinggal.

KESIMPULAN

Implementasi jalur training pada sistem kaderisasi PII selama 1998-2015 paling tepat dipahami sebagai perubahan developmental yang belum merata hasilnya. Pembaruan meningkatkan keterampilan praktis, kemampuan komunikasi, pengorganisasian, serta pemecahan masalah kader, tetapi belum membentuk pertumbuhan keluaran LAT dan PID yang konsisten. Indikator perubahan transisional belum sepenuhnya terpenuhi karena pembaruan basis data, dokumentasi, dan standar pengelolaan belum terinstitusionalisasi. Unsur transformasional muncul pada perilaku serta pola pikir kader, namun belum diikuti kepatuhan yang konsisten terhadap ketentuan sistem kaderisasi.

Keberlanjutan kaderisasi didukung kebutuhan regenerasi kepemimpinan, komitmen internal terhadap fungsi pendidikan organisasi, dan motivasi belajar kader. Sementara itu, persyaratan keinstrukturan yang panjang, kerumitan administrasi, ketimpangan kapasitas organisasi daerah, serta perubahan aktivitas pelajar membatasi efektivitasnya. Implikasi praktisnya adalah perlunya menyeimbangkan jaminan mutu pelatihan dengan ketersediaan instruktur, penguatan dokumentasi berbasis data, dan penyesuaian penyelenggaraan training terhadap kondisi pelajar.

Penelitian ini terbatas pada jalur training dan data historis 1998-2015; temuan tidak dapat langsung digeneralisasikan pada kondisi PII setelah periode tersebut. Penelitian berikutnya dapat memperluas penilaian ke jalur kursus dan ta'lim, serta menelaah hubungan antara fungsi kaderisasi dan kepengurusan organisasi. Selain itu, label periode yang berulang pada tabel rekapitulasi asli memerlukan verifikasi terhadap dokumen arsip sebelum dilakukan analisis tren waktu yang lebih rinci.

DAFTAR PUSTAKA

Anderson, D., & Ackerman, L. A. (2001). *Beyond change management: Advanced strategy for today's transformational leaders*. Jossey-Bass/Pfeiffer.

Anderson, D., & Ackerman, L. A. (2010a). *Beyond change management: How to achieve breakthrough results through conscious change leadership*. Pfeiffer.

Anderson, D., & Ackerman, L. A. (2010b). *The change leader's roadmap: How to navigate your organization's transformation*. Pfeiffer.

Anwar, N. (2009). *Keluar dari kemelut*. Titian Pena.

Burnes, B. (2017). Managing Change. Harlow, England: Pearson.

Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). Organization Development and Change. Stamford, CT: Cengage Learning.

Hanan, D. (2006). *Gerakan pelajar Islam di bawah bayang-bayang negara: Studi kasus Pelajar Islam Indonesia tahun 1980-1997*. UII Press.

Hayes, J. (2018). The Theory and Practice of Change Management. London: Palgrave Macmillan.

Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Pelajar Islam Indonesia. (1998). *Ta'dib: Buku induk kaderisasi Pelajar Islam Indonesia* [Dokumen organisasi, Pengurus Besar PII periode 1998-2000].

Pelajar Islam Indonesia. (2010). *Garis-garis Besar Haluan Organisasi PII 2010-2018* [Dokumen Muktamar PII ke-27].

Pelajar Islam Indonesia. (2012). *Kodifikasi Muktamar XXVIII Pelajar Islam Indonesia*. Sekretariat Jenderal PB PII.

Pelajar Islam Indonesia. (2015). *Kodifikasi Muktamar XXIX Pelajar Islam Indonesia*. Sekretariat Jenderal PB PII.

Pengurus Besar Pelajar Islam Indonesia. (2010-2012). *Laporan pertanggungjawaban Bidang Kaderisasi PB PII* [Dokumen organisasi].

Pengurus Besar Pelajar Islam Indonesia. (2012-2015). *Laporan pertanggungjawaban PB PII* [Dokumen organisasi].

Rahayu, A. S. (2015). *Manajemen perubahan dan inovasi*. UI Press.

Republik Indonesia. (1985). Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1985 tentang Organisasi Kemasyarakatan.