

**PERAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*
TERHADAP KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA
KARYAWAN DI PT PUPUK SRIWIDJAJA
PALEMBANG**



SKRIPSI

**Diajukan sebagai persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana
Psikologi**

OLEH :

MAHFIRA ULFA HULJANNA

04041181520001

PROGRAM STUDI PSIKOLOGI

FAKULTAS KEDOKTERAN

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

INDERALAYA

2019

LEMBAR PENGESAHAN

**PERAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KESIAPAN
UNTUK BERUBAH PADA KARYAWAN DI PT PUPUK SRIWIDJAJA
PALEMBANG**

Skripsi

dipersiapkan dan disusun oleh

MAHFIRA ULFA HULJANNA

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Juli 2019

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing I



Marisya Pratiwi, M.Psi., Psikolog
NIP. 19870319 201903 2 010

Pembimbing II



Rosada Dwi Iswari, M.Psi., Psikolog
NIP. 19901028 201803 2 001

Penguji I



Dewi Angraeni, S.Psi., MA
NIP. 19831102 201209 2 201

Penguji II



Rachmawati, S.Psi., MA
NIP. 19770328201209 2 201

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

Tanggal 22 Juli 2019



Rachmawati, S.Psi., MA
NIP. 19770328201209 2 201

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya Mahfira Ulfa Huljanna, dengan disaksikan oleh tim penguji skripsi, dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini adalah karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh derajat kesarjanaan di suatu perguruan tinggi manapun. Dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis / diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan isi pernyataan, maka saya bersedia derajat kesarjanaan saya dicabut.

Inderalaya, Juli 2019

Yang menyatakan,



Mahfira Ulfa Huljanna

NIM: 04041181520001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya dalam semua hal termasuk dalam penyusunan penelitian ini. Peneliti mempersembahkan tugas akhir skripsi ini dengan penuh rasa syukur dan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, Bapak dan Ibu yang selalu memberikan dukungan, doa, dan kasih sayang yang tiada hentinya untuk anakmu. Terima kasih telah mengiringi setiap langkah ini, dan mengajarkan banyak hal yang berharga serta memberikan yang terbaik. Harapannya kelak ilmu yang diperoleh ini bisa menjadi berkah dan membuat kalian bangga. Kasih sayang dan cinta selalu tercurah untuk Bapak dan Ibu, diiringi doa semoga Bapak dan Ibu selalu diberikan kesehatan dan berada dalam lindungan Allah SWT.
2. Kakak ku Ridhuwan Hidayat dan adik-adik ku Muhammad Farhan , Muhammad Fauzan tersayang, Ayuk ku Dwi Riana serta Keponakan ku yang cantik Zara Cleamira Hidayat atas semua dukungan dan doa yang diberikan. Terima kasih telah menjadi sumber semangat dan menghibur peneliti di setiap harinya dengan semua canda tawa yang diberikan. Semoga kelak apa yang dilakukan bisa membanggakan kalian.

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan judul **“Peran *Perceived Organizational Support* terhadap Kesiapan untuk Berubah Pada Karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang”**.

Dalam proses pengerjaan tugas akhir skripsi ini banyak hal yang dapat peneliti pelajari. Selama proses pengerjaan juga peneliti banyak mendapatkan bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak, sehingga peneliti mampu mengatasi berbagai kendala yang dialami dengan baik. Maka dari hal inilah peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Anis Saggaf, MSCE, selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Dr. H. Syarif Husin, M.S, selaku Dekan Fakultas Kedokteran Universitas Sriwijaya.
3. Ibu Rachmawati, S.Psi., M.A selaku Ketua Bagian Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sriwijaya.
4. Ibu Marisya Pratiwi, M.Psi., Psikolog, selaku pembimbing I dalam penyusunan tugas akhir skripsi yang telah sabar membimbing peneliti, memberikan saran, dukungan, dan motivasi yang sangat berharga.
5. Ibu Rosada Dwi Iswari, M.Psi., Psikolog, selaku pembimbing II dalam penyusunan tugas akhir skripsi yang telah memberikan saran dan motivasi kepada peneliti.

6. Ibu Ayu Purnamasari, S.Psi., MA., selaku dosen pembimbing akademik, yang telah membimbing selama proses perkuliahan, memberikan saran dan motivasi kepada peneliti.
7. Ibu Dewi Anggraini, S.Psi., MA, selaku penguji I pada saat seminar proposal hingga ujian komprehensif.
8. Ibu Rachmawati, S.Psi., M.A, selaku penguji II pada saat seminar proposal hingga ujian komprehensif.
9. Para dosen dan staf program studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sriwijaya yang telah memberikan segenap ilmunya kepada peneliti.
10. Bapak Mulyono Prawiro selaku Direktur Utama PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang telah memberikan izin penelitian di tempat yang Beliau pimpin.
11. Seluruh Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang telah meluangkan waktu untuk membantu penulis dalam melakukan penelitian.
12. Sahabatku yang selalu menemani disaat suka dan duka Chiesa Augustin Salsabila terima kasih untuk selalu ada, menghibur, memberikan motivasi dan membantu peneliti selama 4 tahun di perkuliahan.
13. Teman-teman seperjuanganku tim penelitian payung, Kirana Humairoh, Khansa Dhia Savila, dan Meisi Indah Permatasari yang selalu memberikan semangat dan bantuan kepada peneliti. Ingatlah teman, perjuangan dan kerja keras kita selama pelaksanaan penelitian ini.

14. Sahabat-sahabat seperjuanganku semasa perkuliahan terutama BBT, Riska Angriani Siregar, Mashiro, Vini Wulandari, Zakia Maharani, Adesti Anandita Putri, yang selalu membantu dan menemani disaat proses perkuliahan hingga skripsi.
15. Saudara geng mawarku, Devrika Meitha Sari Pakpahan, Merry Yunisya, Nabila Tsaniyah Kesuma Wardhati, yang selalu memberikan semangat dan bantuan kepada peneliti serta telah menjadi pendengar, penghibur, pemberi saran serta motivasi untuk peneliti.
16. Sahabat kecilku, Yunita Indah Lestari, Sakinah, Abdul Halim dan Muhammad Ismail, yang selalu memberikan semangat serta dukungannya.
17. Teman-teman satu angkatan, Owlster Blaster A dan Owlster Blaster B 2015 yang telah menemani dan memberikan warna serta pengalaman yang luar biasa disetiap hari selama perkuliahan berlangsung.
18. Serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu selama ini.

Terakhir, peneliti ucapkan terima kasih kepada semua pihak dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu, khususnya dibidang Psikologi Industri dan Organisasi

Hormat saya,

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAKxvi
ABSTRACK.....	.xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	14
E. Keaslian Penelitian.....	15
BAB II LANDASAN TEORI	23
A. Kesiapan untuk Berubah.....	23
1. Pengertian Kesiapan untuk Berubah	23
2. Dimensi Kesiapan untuk Berubah	24

3. Faktor yang mempengaruhi Kesiapan untuk Berubah.....	25
B. <i>Perceived Organizational Support</i>	27
1. <i>Pengertian Perceived Organizational Support</i>	27
2. <i>Dimensi Perceived Organizational Support</i>	28
3. <i>Dampak Perceived Organizational Support</i>	29
C. Peran <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Kesiapan untuk Berubah	32
D. Kerangka Berpikir.....	35
E. Hipotesis Penelitian	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Identifikasi Variabel Penelitian.....	36
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	36
1. Kesiapan untuk Berubah	36
2. <i>Perceived Organizational Support</i>	36
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	37
1. Populasi.....	37
2. Sampel.....	37
D. Metode Pengumpulan Data.....	39
E. Validitas dan Reliabilitas.....	42
F. Metode Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	45
A. Orientasi Kancah Penelitian.....	45
B. Laporan Pelaksanaan Penelitian.....	46

1. Persiapan Administrasi	46
2. Persiapan Alat Ukur	47
3. Pelaksanaan Penelitian	52
C. Hasil Penelitian	57
1. Deskripsi Subjek Penelitian	57
2. Deskripsi Data Penelitian.....	61
3. Hasil Analisis Data Penelitian.....	65
D. Analisis Tambahan.....	67
E. Pembahasan	80
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	90
A. Kesimpulan	90
B. Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN.....	98

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Perhitungan Jumlah Sampel.....	39
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Skala Kesiapan untuk Berubah	41
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Skala <i>Perceived Organizational Support</i>	42
Tabel 3.4. Skoring Aitem Skala Kesiapan untuk Berubah dan <i>Perceived Organizational Support</i>	42
Tabel 4.1 Distribusi Skala Kesiapan Untuk Berubah Setelah Uji Coba	49
Tabel 4.2 Distribusi Penomoran Baru Skala Kesiapan Untuk Berubah.....	49
Tabel 4.3 Distribusi Skala <i>Perceived Organizational Support</i> Setelah Uji Coba.....	51
Tabel 4.4 Distribusi Penomoran Baru Skala <i>Perceived Organizational Support</i>	52
Tabel 4.5 Tabel Penyebaran Skala Uji Coba	54
Tabel 4.6 Tabel Penyebaran Skala	56
Tabel 4.7 Deskripsi Subjek Penelitian berdasarkan Jenis Kelamin	57
Tabel 4.8 Deskripsi Subjek Penelitian berdasarkan Usia.....	58
Tabel 4.9 Deskripsi Subjek Penelitian berdasarkan Pendidikan Terakhir	58
Tabel 4.10 Rumus Pengkategorian	59
Tabel 4.11 Deskripsi Subjek Penelitian berdasarkan Masa Bekerja.....	59
Tabel 4.12 Deskripsi Subjek Penelitian berdasarkan Lokasi Unit Kerja.....	60
Tabel 4.13 Deskripsi Subjek Penelitian berdasarkan Direktorat	60
Tabel 4.14 Deskripsi Subjek Penelitian berdasarkan Jabatan.....	61

Tabel 4.15 Deskripsi Data Penelitian.....	62
Tabel 4.16 Rumus Pengkategorian	62
Tabel 4.17 Deskripsi Kategorisasi Kesiapan untuk Berubah pada Subjek Penelitian.....	63
Tabel 4.18 Deskripsi Kategorisasi <i>Perceived Organizational Support</i> pada Subjek Penelitian	64
Tabel 4.19 Rangkuman Hasil Uji Normalitas untuk tiap Variabel	65
Tabel 4.20 Rangkuman Hasil Analisis Linearitas.....	66
Tabel 4.21 Hasil Uji Hipotesis	67
Tabel 4.22 Hasil Uji Beda berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
Tabel 4.23 Hasil Uji Beda berdasarkan Usia	69
Tabel 4.24 Distribusi Hasil Uji Beda Mean Kesiapan Untuk Berubah berdasarkan Usia	69
Tabel 4.25 Distribusi Hasil Uji Beda Mean <i>Perceived Organizational</i> <i>Support</i> berdasarkan Usia.....	70
Tabel 4.26 Hasil Uji Beda berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	71
Tabel 4.27 Hasil Uji Beda berdasarkan Masa Kerja.....	72
Tabel 4.28 Deskripsi <i>Multiple Comparison</i> Hasil Perbedaan Kesiapan untuk Berubah berdasarkan Masa Kerja.....	73
Tabel 4.29 Hasil Perbedaan Mean Kesiapan Untuk Berubah pada Subjek berdasarkan Masa Kerja.....	73
Tabel 4.30 Deskripsi <i>Multiple Comparison</i> Hasil Perbedaan <i>Perceived Organizational Support</i> berdasarkan Masa Kerja.....	74

Tabel 4.31 Hasil Perbedaan Mean <i>Perceived Organizational Support</i> pada Subjek berdasarkan Masa Kerja.....	75
Tabel 4.32 Hasil Uji Beda berdasarkan Lokasi Unit Kerja.....	76
Tabel 4.33 Hasil Uji Beda berdasarkan Direktorat	77
Tabel 4.34 Hasil Uji Beda berdasarkan Jabatan.....	78
Tabel 4.35 Deskripsi Data Sumbangan Efektif.....	79
Tabel 4.36 Hasil Sumbangan Efektif <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Kesiapan Untuk Berubah	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir	35
-------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

A. Skala Penelitian	99
B. Validitas Dan Reliabilitas Skala.....	114
C. Hasil Data Penelitian	120
D. Data Mentah Penelitian	151
E.Surat Izin Penelitian.....	195

**PERAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP
KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA KARYAWAN DI PT PUPUK
SRIWIDJAJA PALEMBANG**

Mahfira Ulfa Huljanna¹, Marisya Pratiwi²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *perceived organizational support* terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Hipotesis penelitian ini yaitu ada peran *perceived organizational support* terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Pupuk Sriwidjaja di Palembang dengan jumlah populasi 2093 karyawan. Sampel penelitian sebanyak 297 karyawan, dan untuk uji coba sebanyak 50 karyawan dengan menggunakan teknik *sampling kuota*. Alat ukur menggunakan skala *perceived organizational support* dan kesiapan untuk berubah dengan mengacu pada dimensi *perceived organizational support* dari Eisenberger, Huntington, Hutchinson dan Sowa (1986) dan dimensi kesiapan untuk berubah dari Holt, Armenakis, Feild dan Harris (2007). Analisis data menggunakan regresi sederhana.

Hasil analisis regresi menunjukkan $R = 0,438$, $R\text{-Square} = 0,192$, $F = 70,109$, $P = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki peran yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Sumbangan efektif *perceived organizational support* terhadap kesiapan untuk berubah sebesar 19,2%. Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima.

Kata Kunci : *Perceived Organizational Support*, Kesiapan Untuk Berubah.

¹Mahasiswa Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sriwijaya

²Dosen Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sriwijaya

***THE ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TOWARD
READINESS FOR CHANGE IN EMPLOYEES OF PT PUPUK SRIWIDJAJA
PALEMBANG***

Mahfira Ulfa Huljanna¹, Marisya Pratiwi²

ABSTRACT

The research objective was to determine role of perceived organizational support toward readiness for change on employees of PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. The study hypothesis of the study is that of perceived organizational support has a role to readiness for change on employees of PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

The population of this study was all employees of PT Pupuk Sriwidjaja Palembang with number of population is 2093 employees. The research sample was 297 employees, and for the trial (try out) as many as 50 employees using quota sampling techniques. The measuring instrument uses the scale of perceived organizational support and readiness for change by referring to dimension of Eisenberger, Huntington, Hutchinson and Sowa (1986) perceived organizational support and dimension of readiness for change from Holt, Armenakis, Feild and Harris (2007). Data analysis uses simple regression.

The result obtained by value of $R= 0,438$, $R\text{-Square}= 0,192$, $F= 70,109$, $P=0,000$ ($p<0,05$). It proved that perceived organizational support has significant role of 19,2% toward readiness for change. Thus the hypothesis is accepted.

Keywords : *Perceived Organizational Support, Readiness For Change*

¹Student of Psychology Department of Medical Faculty, Sriwijaya University

²Lecturer of Psychology Department of Medical Faculty, Sriwijaya University

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring berkembangnya zaman dari masa ke masa mengalami perubahan yang cukup besar. Perubahan merupakan hal yang biasa dan sering terjadi di dalam kehidupan serta diharapkan dapat memberikan dampak yang baik dari perubahan itu sendiri. Perubahan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2016) dapat diartikan sebagai keadaan yang berubah. Sedangkan, menurut Robbins dan Judge (2015), perubahan ialah membuat sesuatu yang berbeda.

Saat ini, banyak organisasi melakukan perubahan. Sebuah organisasi yang melakukan perubahan bergerak menuju sesuatu yang lebih baik. Perubahan itu sendiri didefinisikan sebagai sebuah transformasi yang terencana atau tidak terencana pada struktur organisasi, teknologi dan orang-orang yang dalam organisasi tersebut (Leavitt, 1965).

Perubahan organisasi dapat disebabkan oleh beberapa faktor utama yang memiliki pengaruh yang kuat, diantaranya: globalisasi, teknologi informasi, dan inovasi manajerial (Cummings dan Worley, 2008). Setiap organisasi tidak dapat menghindari perkembangan dan perubahan tersebut, baik untuk saat ini maupun di masa yang akan datang.

Perubahan dalam suatu organisasi tidaklah mudah untuk dikelola. Menurut Fachruddin dan Mangundjaya (2012) mengelola perubahan organisasi sebagian

besar terkait seluruh aspek organisasi tentunya karyawan. Karyawan menjadi orang yang bertanggung jawab dalam menerapkan perubahan di tempat kerja dan memainkan peran penting dalam proses perubahan (Cullen, Tsamenyi, Bernon dan Gorst, 2013). Selaras dengan Smith (2005) menyebutkan bahwa karyawan adalah sumber daya manusia organisasi, merupakan faktor penting sekaligus hambatan terbesar untuk mencapai perubahan organisasi.

Penting bagi suatu organisasi yang akan melakukan perubahan untuk mendapat dukungan dari karyawan yang terbuka agar dapat mempersiapkan diri dengan baik dan siap untuk berubah (Eby, Adams, Russell, dan Gaby, 2000). Kesiapan didefinisikan sebagai kondisi pikiran yang mencerminkan kemauan atau penerimaan terhadap perubahan cara pandang orang dalam berpikir. Kesiapan karyawan untuk berubah di dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena yang menjalankan dan menerapkan suatu perubahan adalah karyawan itu sendiri (Bernerth, 2004).

Holt, Armenakis, Feild, dan Harris (2007) mendefinisikan kesiapan untuk berubah mengacu pada sejauh mana individu dapat menerima, merangkul, dan mengadopsi ke dalam dirinya secara kognitif serta emosional untuk mengubah rencana mengenai status quo dengan sengaja. Menurut Holt dkk (2007) Kesiapan untuk berubah memiliki dimensi *Appropriateness*, *Change Efficacy*, *Management Support* dan *Personal Valence*.

Appropriateness memperlihatkan sejauh mana individu menilai bahwa perubahan yang ada cocok untuk diterapkan di perusahaan. Berikutnya, *Change*

Efficacy menjelaskan keyakinan individu tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan, merasa mempunyai keterampilan serta sanggup melakukan tugas yang berkaitan dengan perubahan. *Management Support* menjelaskan keyakinan individu terhadap para atasan atau manajemen akan mendukung dan berkomitmen terhadap perubahan. Selanjutnya, *Personal Valance* menjelaskan keyakinan mengenai suatu keuntungan yang dirasakan secara personal yang akan didapatkan apabila perubahan tersebut diimplementasikan.

Salah satu perusahaan yang saat ini sedang mengalami suatu perubahan dalam organisasinya adalah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang merupakan perusahaan produsen pupuk pertama di Indonesia. PT Pupuk Sriwidjaja menjalankan operasi bisnisnya dengan tujuan untuk melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dari program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional khususnya di industri pupuk dan kimia lainnya.

Pada tahun 2010, dilakukan pemisahan (*Spin-Off*) dari PT Pupuk Sriwidjaja (Persero) (PUSRI) kepada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (PUSRI Palembang) dan pengalihan hak serta kewajiban PT Pusri (Persero) kepada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang berlaku efektif pada 1 Januari 2011. Di tahun 2012, sejak tanggal 18 April 2012 PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC) ditetapkan resmi menjadi induk perusahaan pupuk yang baru, menggantikan nama PT Pupuk Sriwidjaja (Persero). Semenjak PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC) menjadi induk perusahaan pupuk yang baru, PT Pupuk Sriwidjaja

Palembang mengalami banyak sekali perubahan dalam organisasinya, diantaranya perubahan strategi bisnis perusahaan, kebijakan, *jobdesc*, struktur organisasi dan rotasi karyawan (PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, 2012).

Peneliti melakukan wawancara pada tanggal 28 Maret 2019, dengan dua orang karyawan *Superintendent* dan dua orang Staf dari bagian kantor serta pabrik di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang terkait perubahan organisasi yang ada di dalam perusahaan tersebut. Wawancara yang dilakukan peneliti dengan subjek N, salah seorang karyawan *Superintendent* Pengembangan Organisasi yang sudah bekerja limabelas tahun di PT Pupuk Sriwijaya Palembang. Subjek N mengatakan pasca *spinoff* ini, terdapat banyak perubahan di PT Pupuk Sriwijaya Palembang. Subjek N sangat merasakan efek perubahannya terutama pada sistem pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang ditentukan oleh subjek N perlu adanya pelaporan ke pihak induk perusahaan yaitu PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC).

Hal tersebut, membuat subjek N merasakan dirinya seperti dikekang dalam pengambilan keputusan. Biasanya perusahaan sendiri yang mengatur, sekarang menjadi proses yang lama dan terlalu panjang sehingga menghambat pekerjaan. Subjek N juga khawatir akan berkurang wewenangnya untuk mengambil keputusan terkait pekerjaannya jika perubahan ini diterapkan. Hal ini subjek N merasa adanya perubahan pada organisasi tidak mendapatkan keuntungan secara pribadi dari pekerjaannya yang mengindikasikan rendahnya nilai *personal valence* yang ada.

Subjek N juga mengatakan sehubungan dengan perubahan yang terjadi di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Adapun tugas-tugas yang membuat subjek N merasa kurang mampu, terutama pada pelaporan mengenai Tenaga Kerja Non Organik yang baru menjadi tanggung jawab sejak PT Pupuk Sriwidjaja Palembang mengalami perubahan. Tenaga Kerja Non Organik (TKNO) merupakan pekerja yang bekerja dilingkungan proyek-proyek pengembangan melalui perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT). Tenaga Kerja Non Organik yang bekerja di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang berasal dari berbagai macam perusahaan penyedia jasa yang dibeda-bedakan berdasarkan klasifikasi pekerjaan. Tenaga Kerja Non Organik bekerja dengan aturan dan perjanjian yang telah disepakati.

Bagi subjek N pelaporan Tenaga Kerja Non Organik ini sangat rumit dan sulit dipahami untuk mengerjakannya. Oleh karena itu subjek N selalu meminta bantuan dan bahkan menyerahkan pekerjaan tersebut kepada karyawan yang lebih mengerti. Pada saat rapat yang membahas mengenai Tenaga Kerja Non Organik subjek N juga seringkali minta didampingi oleh karyawan yang dianggap subjek N mengerti mengenai Tenaga Kerja Non Organik. Hal tersebut mengindikasikan kurangnya *change efficacy* yang dimiliki subjek N terkait perubahan yang terjadi.

Peneliti juga melakukan wawancara pada subjek A selaku *Superintendent* Perencanaan, evaluasi dan pelaporan pemasaran yang sudah bekerja selama limabelas tahun di PT Pupuk Sriwijaja Palembang. Kebijakan *spinoff* ini ditentukan oleh pemerintah, karena PT Pupuk Sriwijaja Palembang bersifat BUMN. Subjek A mengatakan bahwa PT Pupuk Sriwidjaja Palembang

mengalami perubahan strategi bisnis, karena PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang sekarang ini menjadi anak perusahaan sehingga harus bersaing dengan anak perusahaan PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC) lainnya. Salah satu strategi bisnis yang diterapkan seperti lebih berfokus pada peningkatan pelayanan dan kepuasan pelanggan. Maka, oleh atasan subjek A diminta untuk menciptakan strategi yang menarik pelanggan.

Subjek A merasa dirinya masih kurang keterampilan dan belum mampu untuk menciptakan strategi yang dapat meningkatkan pelayanan dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu subjek A juga meminta bantuan karyawan unit kerja distribusi dan penjualan untuk menciptakan strategi-strategi yang lebih efektif. Hal ini mengindikasikan kurangnya *change efficacy* yang dimiliki subjek A terkait perubahan yang terjadi.

Wawancara selanjutnya dengan subjek F selaku Seksi *foreman* pabrik urea IV yang sudah bekerja selama duabelas tahun di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Subjek F mengatakan bahwa PT Pupuk Sriwidjaja Palembang mengalami perubahan setelah terjadinya *spinoff*. Pada tahun 2015 PT Pupuk Sriwidjaja Palembang *launching* dua pabrik baru, yaitu pabrik Pusri-IIB dan pabrik NPK yang tentunya melakukan perubahan seluruh struktur organisasi pada bagian pabrik. Salah satu perubahan struktur tersebut adanya penambahan manager di setiap pabrik. Subjek F menilai bahwa dengan kebijakan perubahan struktur organisasi yang ada tidak cocok untuk diterapkan di pabrik karena menjadikan *manning chart* selalu tidak sesuai dengan kapasitas yang ada, sehingga ini

mengindikasikan kurangnya *appropriateness* yang dimiliki subjek terkait perubahan yang terjadi.

Pada wawancara terakhir dilakukan dengan subjek R, salah seorang staf operator pabrik IIB yang sudah bekerja sebelas tahun di PT Pupuk Sriwijaya Palembang. Subjek R mengatakan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang sedang mengalami perubahan *jobdesc* dan rotasi pada beberapa unit kerja terutama di pabrik IIB. Subjek R dipindahkan ke pabrik IIB, di pabrik IIB ini banyak alat-alat yang baru dan canggih. Subjek R merasa kekurangan keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk mengoperasikan alat-alat baru yang ada di pabrik IIB. subjek Hal tersebut mengindikasikan kurangnya *change efficacy* yang dimiliki subjek terkait perubahan yang terjadi.

Subjek R juga mengatakan tidak ada pemberian pelatihan untuk mengenal dan mempelajari alat-alat baru. Hal ini karena pelatihan diberikan hanya untuk atasan saja, sedangkan bagi karyawan tingkat bawah tidak mendapatkan pelatihan. Padahal karyawan tingkat bawah seperti operator lebih membutuhkan pelatihan dari ahlinya sehingga subjek R merasa pelatihan yang diberikan tidak merata. Penentuan untuk mendapatkan pelatihan diatur dan ditunjuk dari pihak atasan. Subjek R merasa atasan maupun manajemen tidak mendukung karyawan untuk melakukan perubahan. Hal Ini menjadi kurangnya nilai *management support* pada kesiapan perubahan karyawan.

Dari hasil wawancara tersebut didapatkan informasi bahwa karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang mengatakan benar telah terjadi perubahan dalam

organisasinya dan rendahnya kesiapan untuk berubah. Perubahan yang paling sering terjadi yaitu perubahan struktur organisasi, *jobdesc* di unit kerja, rotasi dan kebijakan sehingga membuat para karyawan mengalami kebingungan, tidak mendapatkan keuntungan secara personal, ketidakcocokan pada penerapan perubahan, tidak memiliki keterampilan dan ketidakmampuan dan atasan maupun manajemen kurang mendukung terhadap perubahan yang terjadi. Hal ini membuat rendahnya kesiapan karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang untuk berubah.

Selain melakukan wawancara, peneliti juga telah melakukan survei awal terhadap 20 orang karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang pada tanggal 29 Maret 2019. Dari hasil survei menunjukkan bahwa 12 karyawan (60%) merasa tidak mampu dalam menyelesaikan tugas-tugas baru yang diberikan. Hal ini karena karyawan merasa adanya keterbatasan pengetahuan dan informasi mengenai tugas baru. Terdapat 17 karyawan (85%) alasan utama yang mendasari karyawan dalam mengikuti perubahan karena perusahaan bukan dari diri karyawan sendiri. Dari dalam diri karyawan sendiri belum mempunyai kemampuan untuk mengikuti perubahan. Begitu juga 13 karyawan (65%) menyatakan tidak memiliki kebutuhan dari dalam diri untuk melakukan perubahan di perusahaan.

Sebanyak 16 karyawan (80%) menyatakan bahwa karyawan merasa tidak efektif dalam melakukan pekerjaan setelah adanya perubahan, seperti karyawan kebingungan dan harus menyesuaikan diri pada tugas dan *jobdesc* baru. Disisi lain, para atasan meminta untuk segera menyelesaikan pekerjaan mereka dengan cepat sehingga menyebabkan kinerja kurang produktif. Kemudian, 15 karyawan

(75%) menyatakan perusahaan belum sepenuhnya memberikan pelatihan yang mendukung untuk menghadapi perubahan.

Berdasarkan hasil survei dan wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa kesiapan untuk berubah karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang masih kurang terlihat, padahal karyawanlah yang sangat berperan untuk melakukan perubahan dalam organisasi.

Setiap karyawan akan menunjukkan reaksi yang berbeda-beda terhadap perubahan tersebut. Desplaces (2005) mengemukakan bahwa faktor yang mendukung perubahan dalam organisasi adalah persepsi karyawan terhadap dukungan dari sistem atau organisasi (*perceived organizational support*). Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Self, Armenakis dan Schraeder (2007) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah adalah bagaimana persepsi masing-masing karyawan terhadap dukungan organisasi yang dirasakan.

Menurut Cullen, Edwards, Casper dan Gue (2014) bahwa semakin positif persepsi karyawan atas dukungan organisasi maka semakin tinggi penerimaan karyawan terhadap usaha perubahan organisasi, namun jika persepsi karyawan semakin negatif atas dukungan organisasi akan menimbulkan reaksi-reaksi yang negatif.

Perceived Organizational Support menurut Eisenberger, Huntington, Hutchinson dan Sowa (1986) merupakan persepsi seorang karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan

karyawan. *Perceived Organizational Support* termasuk hubungan timbal balik sosial (*social exchange relationship*). Timbal balik yang dilakukan oleh organisasi maupun karyawan yaitu perlakuan baik yang diterima salah satu pihak akan dibalas, sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi kedua belah pihak (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Peneliti melakukan wawancara dengan dua orang karyawan *Superintendent* dan dua orang Staf dari bagian kantor serta pabrik di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Wawancara yang dilakukan peneliti dengan Subjek N salah seorang *Superintendent* Pengembangan Organisasi yang sudah bekerja limabelas tahun di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Subjek N mengatakan bahwa tuntutan kerja yang tinggi membuat stamina menurun tetapi fasilitas kesehatan tidak mendukung dengan baik. Begitu juga subjek N sudah bekerja dengan maksimal namun penghargaan yang didapat tidak memuaskan terutama pada bonus yang semakin menurun. Hal ini, Subjek N merasa perusahaan tidak menghargai kontribusi secara pantas sehingga menjadi kurang memuaskan bagi karyawan.

Selanjutnya, peneliti juga melakukan wawancara bersama subjek A selaku *Superintendent* Perencanaan, evaluasi dan pelaporan pemasaran yang sudah bekerja selama limabelas tahun di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Subjek A merasa bahwa perusahaan kurang mendukung karyawannya dalam kenaikan jabatan atau promosi. Bagi subjek A dirinya sudah melakukan tugas dengan maksimal tetapi proses promosi begitu sulit. Ada beberapa karyawan lain yang kurang berkontribusi lebih, tetapi proses promosinya dimudahkan. Hal ini

membuat subjek A merasakan bahwa perusahaan tidak begitu menghargai sesuai dengan kontribusi yang diberikannya kepada perusahaan.

Pada wawancara peneliti dengan subjek F selaku Seksi *foreman* pabrik urea IV yang sudah bekerja selama duabelas tahun di PT Pupuk Sriwijaya Palembang, Subjek F mengeluh dengan karyawan yang ada di pabrik begitu minim tidak sesuai dengan *manning chart* sehingga sering kewalahan dan harus lembur. Subjek F merasakan bahwa organisasi kurang menanggapi keluhan yang disampaikan untuk menambah karyawan di pabrik. Hal ini membuat subjek F merasa organisasi kurang mendukung dan tidak peduli dengan kesejahteraan karyawannya.

Pada wawancara terakhir ini dilakukan dengan subjek R, salah seorang staf operator pabrik IIB yang sudah bekerja sebelas tahun di PT Pupuk Sriwijaya Palembang. Subjek R mengatakan bahwa perusahaan pada pemberian bonus pada karyawan kurang adil. Semestinya perusahaan memberikan bonus atau insentif mempertimbangkan risiko pekerjaan dan kinerja individu. Subjek R yang bekerja di pabrik dengan tanggung jawab dan risiko keselamatan yang besar serta pekerjaan begitu berat namun insentif maupun bonus sama dengan karyawan bagian kantor. Sehingga subjek R merasa perusahaan kurang adil. Hal ini membuat penghargaan kontribusi karyawan yang didapat dari perusahaan tidak memuaskan dan kurang adil.

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa *perceived organizational support* yang dimiliki oleh karyawan PT Pupuk Sriwidjaja

Palembang merasakan begitu negatif terhadap organisasinya. Hal ini karyawan merasa organisasi kurang mendukung karyawannya dalam kenaikan jabatan atau promosi, pemberian bonus pada karyawan kurang adil, dan organisasi kurang menanggapi keluhan.

Selain melakukan wawancara, peneliti juga telah melakukan survei awal terhadap 20 orang karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang pada tanggal 29 Maret 2019. Dari hasil survei menunjukkan bahwa 14 karyawan (70%) menyatakan adanya perbedaan terhadap penghargaan kontribusi dan kesejahteraan yang diberikan perusahaan setelah terjadinya perubahan seperti fasilitas kesehatan, bonus menurun, promosi jabatan sulit, pembagian bonus yang tidak adil dan keluhan tidak ditanggapi.

Sebanyak 16 karyawan (80%) menyatakan pihak perusahaan lebih menyulitkan untuk proses kenaikan jabatan dan tidak memberikan kesempatan untuk promosi jabatan dengan lebih cepat. Hal ini dikarenakan ada beberapa ketentuan yang harus dilewati untuk promosi jabatan oleh karyawan sehingga membutuhkan proses yang lama. Lebih lanjut, 15 karyawan (75%) merasa perusahaan tidak memberikan kesempatan dalam pengembangan diri bagi karyawan.

Terdapat 12 karyawan (60%) merasakan bahwa pihak organisasi tidak memberikan insentif/bonus secara adil. Hal ini karena, perusahaan masih belum ada perbedaan yang signifikan besaran bonus terhadap kinerja individu. Lalu, 15 karyawan (75%) menyatakan bahwa organisasi tidak memberikan tanggapan yang

memuaskan terhadap keluhan karyawan. Selanjutnya, 16 karyawan (80%) menyatakan pernah dituntut oleh perusahaan untuk menggunakan waktu pribadinya dalam menyelesaikan tugas.

Dari hasil survei dan wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang merasakan bahwa organisasi kurang peduli terhadap kesejahteraan dan kurang menghargai kontribusi karyawannya.

Berdasarkan penjabaran diatas, peneliti melihat bahwa perubahan yang terjadi di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang membuat para karyawan bekerja kurang produktif karena kesiapan untuk berubah dari karyawan yang rendah. Disisi lain, perusahaan juga harus peduli dengan kesejahteraan karyawan agar dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih efisien dan produktif untuk mencapai kesuksesan dalam suatu perubahan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti tentang peran *Perceived Organizational Support* terhadap Kesiapan untuk Berubah Pada Karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

B. Rumusan Masalah

Penelitian ini akan menjawab permasalahan dari fenomena yang diangkat oleh penulis yang telah dituangkan dalam latar belakang masalah diatas. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

Apakah ada peran *Perceived Organizational Support* terhadap Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas diturunkan menjadi tujuan penelitian yang akan dicari jawabannya dalam penelitian ini. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui Peran *Perceived Organizational Support* terhadap Kesiapan untuk Berubah Pada Karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Dalam penelitian ini akan memberikan manfaat secara teoritis, yaitu diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan khususnya dibidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai kesiapan untuk berubah ataupun *perceived organizational support* serta dapat dijadikan sumber data mengenai kesiapan untuk berubah ataupun *perceived organizational support*.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat pada:

a. Bagi Subjek Penelitian

Bagi subjek penelitian diharapkan penelitian ini dapat melihat sejauh mana *perceived organizational support* yang dimilikinya dan kesiapan untuk berubah.

b. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai *perceived organizational support* ataupun kesiapan untuk berubah pada karyawan di perusahaan, sehingga karyawan tersebut lebih siap untuk menghadapi suatu perubahan dalam organisasi. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan pelatihan kepada karyawannya agar lebih siap untuk menghadapi suatu perubahan.

E. Keaslian Penelitian

Berdasarkan penelusuran terhadap beberapa penelitian yang terkait, peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu mengenai kedua variabel yang digunakan. Penelitian pertama yang dilakukan oleh Dwitasari, Ilhamuddin dan Widhyasar pada tahun 2015 dengan judul pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Organizational-Based Self Esteem* terhadap *Work Engagement* pada PT Pupuk Kaltim. Metode penelitian yaitu kuantitatif non-eksperimental. Teknik pengambilan sampel yaitu *non-probability* dengan menggunakan teknik *cluster sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 327 orang. Metode pengumpulan data berupa kuesioner. Hasil menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan *perceived organizational support* dan *organizational-based self esteem* terhadap *work engagement*.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Dwitasari, Ilhamuddin dan Widhyasar dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu perbedaan salah satu variabel penelitian dan tempat penelitian. Pada penelitian Dwitasari dkk dengan

peneliti terdapat perbedaan pada salah satu variabel bebas dan variabel terikat. Dwitasari dkk menggunakan variabel bebas *perceived organizational support* dan *organizational-based self esteem* dengan variabel terikat *work engagement* sedangkan peneliti menggunakan variabel bebas yaitu *perceived organizational support* dan variabel terikat kesiapan untuk berubah. Kemudian perbedaan tempat penelitian, penelitian Ade dkk dilakukan di PT Pupuk Kaltim Sedangkan tempat penelitian yang dilakukan peneliti di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Penelitian kedua yang berjudul Modal Psikologis dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Individu untuk Berubah pada Pegawai PPPKP-KKP Penelitian tersebut dilakukan oleh Adlina, Wiroko, dan Hayuwardhani pada tahun 2018. Metode penelitian yaitu kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu *disproportionate random sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 62 pegawai yang bekerja di Pusat Pelatihan dan Penyuluhan Kelautan dan Perikanan Kementerian KP. Metode pengumpulan data berupa kuesioner. Hasil dari penelitian tersebut yaitu terdapat hasil analisis data dan uji hipotesis yang telah dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari modal psikologis dan persepsi dukungan organisasi secara bersama-sama terhadap kesiapan individu untuk berubah pada pegawai di Kementerian KKP.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Adlina, Wiroko dan Hayuwardhani dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu perbedaan subjek penelitian, salah satu variabel penelitian dan tempat dilakukannya penelitian. Penelitian tersebut menggunakan subjek Pegawai Negeri Sipil (PNS) sedangkan penelitian yang peneliti lakukan pada subjek perusahaan industri pupuk. Adlina

dkk menggunakan variabel Modal Psikologis dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Individu untuk Berubah sedangkan penelitian ini menggunakan variabel *perceived organizational support* dan kesiapan untuk berubah maka perbedaannya pada variabel bebas pada penelitian Adlina dkk yaitu modal psikologis. Tempat yang dilakukan penelitian oleh Adlina dkk di Pusat Pelatihan dan Penyuluhan Kelautan dan Perikanan Kementerian KP sedangkan peneliti melakukan penelitian di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Munawaroh dan Meiyanto pada tahun 2017. Penelitian Munawaroh dan Meiyanto yang berjudul Peranan *Psychological Capital* terhadap Kesiapan Individu untuk Berubah yang Dimoderatori oleh *Perceived Organizational Support*. Metode penelitian yaitu kuantitatif. Subjek penelitian Munawaroh dan Meiyanto adalah 351 pegawai yang tersebar di 18 instansi induk maupun unit pelaksana teknis Pemerintah Daerah Istimewah Yogyakarta yang akan menghadapi perubahan jabatan. Metode pengumpulan data berupa kuesioner. Hasil yang didapatkan dalam penelitian tersebut yaitu bahwa *psychological capital* dan *perceived organizational support* secara bersama-sama memiliki peranan dalam memprediksi kesiapan individu untuk berubah.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Munawaroh dan Meiyanto dengan peneliti yaitu perbedaan salah satu variabel penelitian dan tempat dilakukannya penelitian. Munawaroh dan Meiyanto menggunakan variabel *psychological capital*, kesiapan untuk berubah dan *perceived organizational support* sebagai variabel moderator sedangkan peneliti menggunakan variabel *perceived organizational support* sebagai variabel bebas dan kesiapan untuk berubah

sebagai variabel terikat. Adapun perbedaan tempat penelitian yang dilakukan Munawaroh dan Meiyanto di 18 instansi induk maupun unit pelaksana teknis Pemerintah Daerah Istimewah Yogyakarta, sedangkan peneliti melakukan penelitian di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Pradhani, Eliyana dan Istyarini pada tahun 2016 terhadap karyawan di perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya. Penelitiannya yang berjudul *The Relationship Between Self Efficacy and Readiness for Change: The Mediator Roles of Employee Empowerment*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 55 karyawan dengan metode analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini adalah *self-efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah dan *self-efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk perubahan melalui mediasi parsial *employee empowerment*.

Adapun, perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Pradhani dkk dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu perbedaan salah satu variabel penelitian, jenis perusahaan dan tempat penelitian. Penelitian Pradhani dkk menggunakan variabel bebas *Self-efficacy* dan *Employee empowerment* serta variabel terikat *Readiness for change*. Penelitian Pradhani dkk juga menggunakan variabel mediating atau intervening yaitu *Employee empowerment*. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan variabel *perceived organizational support* dan kesiapan untuk berubah. Tempat penelitian yang dilakukan oleh Pradhani dkk di PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya, sedangkan peneliti melakukan penelitian di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Jenis perusahaan pada penelitian Pradhani

dkk yaitu perusahaan jasa dan kurir, sedangkan jenis perusahaan peneliti yang teliti pada industri pupuk.

Penelitian kelima yang dilakukan Putra pada tahun 2018. Penelitian yang dilakukan Putra berjudul Peran *Psychological Capital* dan *Person – Organization Fit* terhadap Kesiapan *I-Generations* Untuk Berubah. Metode penelitian yaitu kuantitatif. Penelitian yang dilakukan Putra menggunakan sampel lulusan dari perguruan tinggi di Salatiga dan metode *sampling* yang digunakan adalah metode *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 170 orang. Metode pengumpulan data berupa kuesioner. Hasil yang didapatkan dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa aspek individu seperti *Psychological Capital* dan *P-O Fit* memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan *i-generations* untuk berubah. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh *Psychological Capital* lebih besar terhadap kesiapan individu untuk berubah dibandingkan dengan *P-O Fit*.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Putra dengan penelitian ini yaitu perbedaan salah satu variabel penelitian, subjek penelitian dan tempat dilakukannya penelitian. Putra menggunakan variabel *Psychological Capital* dan *Person – Organization Fit* dan kesiapan untuk berubah, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan variabel *perceived organizational support* dan kesiapan untuk berubah. subjek penelitian yang dilakukan Putra yaitu mahasiswa dan mahasiswi lulusan dari perguruan tinggi di Salatiga sedangkan subjek peneliti yaitu karyawan perusahaan industri pupuk. Tempat penelitian yang dilakukan oleh Putra di Perguruan Tinggi di Salatiga, sedangkan peneliti di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Jabbarian dan Chegini pada tahun 2016. Penelitian Jabbarian dkk berjudul “*The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Resistance to Change: A Study on Guilan Municipal Staff*”. Metode penelitian yaitu kuantitatif. Populasi penelitian Jabbarian dan Chegini mencakup semua kota di provinsi Guilan, Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 254 karyawan dengan menggunakan teknik *random sampling*. Metode pengumpulan data berupa kuesioner. Dalam penelitian Jabbarian dan Chegini, untuk mengetahui hasil hipotesis menggunakan statistik deskriptif dengan SPSS versi 19 dan statistik inferensial (pemodelan persamaan struktural) dengan LISREL 8.5.

Adanya Hasil penelitian Jabbarian dan Chegini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* dan resistensi terhadap perubahan penelitian ini dimediasi dengan *psychological capital*, terbukti sebagai berikut: *Perceived Organizational Support* memiliki dampak positif pada *psychological capital*. *Perceived Organizational Support* pada kesiapan karyawan untuk perubahan memiliki dampak positif. *Psychological capital* positif memiliki dampak positif pada kesiapan staf untuk berubah. Korelasi negatif antara kesiapan untuk berubah dan resistensi terhadap perubahan di antara pegawai pemerintah di kota Guilan.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Jabbarian dan Chegini dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu perbedaan salah satu variabel penelitian, subjek penelitian dan tempat dilakukannya penelitian. Jabbarian dan Chegini menggunakan variabel *perceived organizational support*, resistensi terhadap perubahan dan kesiapan untuk menghadapi perubahan serta

menambahkan variabel moderating yaitu *psychological capital*. Pada penelitian tersebut juga menggunakan subjek karyawan dibidang staff pemerintahan sedangkan penelitian ini menggunakan variable *perceived organizational support* dan kesiapan untuk berubah serta subjek penelitian yang peneliti lakukan pada karyawan perusahaan industri pupuk.

Terakhir, Penelitian yang dilakukan oleh Qureshi, Waseem, Qureshi, Jawaid dan Afshan pada tahun 2018. Penelitian Qureshi dkk yang berjudul “*Impact of Organizational Commitment on Readiness for Change: A Case of Higher Learning Institutions of Karachi*” Sampel penelitian yang dilakukan qureshi dkk adalah para staf pengajar dan non-pengajar Lembaga Pendidikan Tinggi (HEIs) di Karachi. Sampel terdiri dari 168 responden dari berbagai lembaga pendidikan tinggi di Karachi termasuk organisasi sektor swasta dan publik. Metode analisis menggunakan Teknik *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Afektif (AC) dan Komitmen Kontinuitas (CC) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk perubahan sedangkan, komitmen normatif (NC) tidak signifikan mempengaruhi kesiapan karyawan untuk perubahan di institusi pendidikan tinggi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Qureshi, Waseem, Qureshi, Jawaid A dan Afshan dengan peneliti terdapat perbedaan seperti salah satu variabel penelitian, subjek penelitian dan tempat dilakukannya penelitian. Qureshi dkk menggunakan variabel komitmen organisasi dan kesiapan untuk berubah. Pada penelitian tersebut juga menggunakan subjek dosen dan staf di lembaga pendidikan tinggi, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel *perceived*

organizational support dan kesiapan untuk berubah serta subjek penelitian yang peneliti lakukan pada karyawan perusahaan industri pupuk. Adapun perbedaan tempat penelitian yang dilakukan oleh Qureshi dkk Lembaga Pendidikan Tinggi (HEIs) di Karachi sedangkan peneliti melakukan penelitian di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, terdapat perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti teliti. Penelitian menggunakan variabel bebas *perceived organizational support* dengan variabel terikat kesiapan untuk berubah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *Perceived Organizational Support* terhadap Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian yang akan dilakukan peneliti memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu. Sehingga penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan keasliannya.

Daftar Pustaka

- Adlina, F., Wiroko, E.P dan Hayuwardhani, FD. (2018). Modal Psikologis dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Individu untuk Berubah pada Pegawai PPPKP-KKP. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 5(2), 211-220.
- Andreasen, A.R. (1991). Readiness to change: theoretical, empirical and managerial issues. *The Consumption of Time and the Timing of Consumption*, 138-148. North-Holland, Amsterdam.
- Armstrong-Stassen, M., & Ursel, N. D. (2009). Perceived organizational support, career satisfaction, and the retention of older workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 201–220.
- Azwar, S. (2015). Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Beheshtifar, M dan Zare, E. (2012). Effect Perceived Organizational Support on Employess' Attitudes Toward Work. *Journal of Science Series Data Report*, 4(9), 28-34.
- Bernerth, J. (2004), Expanding our understanding of the change message. *Human Resource Development Review*, 3(1), 36-52.
- Blau, P. (1964). Power and exchange in social life. New York: Wiley.
- Bouckenooghe, D., Devos, G., dan Van Den Broeck, H. (2009). Organizational Questionnaire, Climate of Change, Processes, and Readiness: Development of a New Instrument. *The Journal of Psychology*, 143(6), 559-599.
- Choi, M dan Ruona, W.E.A. (2010). Individual Readiness for Organizational Change and Its Implications for Human Resource and Organization Development. *Human Resource Development Review*, 10(1), 46 –73.
- Cullen Kristin L., Edwards Bryan D., Casper Wm. Camron., dan Gue Kevin R. (2014). Employees' Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty: Implications for Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Performance. *Journal Business Psychology*, 29(2), 269-280.
- Cullen, J., Tsamenyi, M., Bernon, M., dan Gorst, J. (2013). Reverse logistics in the UK retail sector: A case study of the role of management accounting in driving organisational change. *Management Accounting Research*, 24(3), 212-227.
- Cummings dan Worley. (2005). Organizational Development (8th ed). South Western Edition: Thompson.

- Darolia, C. R., Kumari, P., dan Darolia, S. (2010). Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Organizational Commitment as determinant of Job Performance. *Journal of The Indian Academy of Applied Psychology*, 36(1), 69-78.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2016). Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Pusat Bahasa. Diakses <https://kbbi.kemdikbud.go.id/> Pada tanggal 10 April 2019
- Desplaces, David., (2005), A Multilevel approach to individual readiness to change, *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(1), 25- 39.
- Dwitasari, A.I., Ilhamuddin., dan Widayasar, S.D. (2015). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Organizational-Based Self Esteem Terhadap Work Engagement. *Jurnal Mediapsi*, 1(1), 40-50.
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A., dan Gaby S. H. (2000). Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to employees' reactions to the implementation of team based selling. *Human Relations*, 53(3), 419-442.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., dan Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500- 507.
- Fachrudin, D.F. dan Mangundjaya, W. (2012, Juli). The impact of workplace well-being and psychological capital to individual readiness for change, *Proceedings 4th Asian Psychological Association*, Jakarta.
- Fuchs, S., dan Prouska, R. (2014). Creating positive employee change evaluation: The role of different levels of organizational support and change participation. *Journal of Change Management*, 14(3), 361 – 383.
- Gigliotti, R., Vardaman, J., Marshall, D. R., dan Gonzalez, K. (2018). The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness. *Journal of Change Management*, 1–15.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161 – 178
- Holt, D.T., Armenakis, A.A., Feild, H.S., Harris, S.G. (2007). Readiness for organizational change: the systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232-255.
- Iverson, R. D. (1996). Employee acceptance of organizational change:the role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 7(1), 122–149.
- Jabbarian, J., dan Chegini, M G. (2016). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Resistance to Change: A Study on Guilan

- Municipal Staff.. *Journal of History Culture and Art Research*, 5(4), 642-654.
- Joana R. C. Pimentel. (2008). Person-Environment Fit and Readiness for Change: Exploring the Moderating Role of Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support. University of Tennessee - Knoxville
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2004). Aging, Adult Development, and Work Motivation. *Academy of Management Review*, 29(3), 440–458.
- Kurtessis, Eisenberger, Ford, Buffardi, Stewart dan Adis (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, XX (X), 1-31.
- Leavitt, H. J. (1965). Applied organisational change in industry: Structural, technological and humanistic approaches. In J. G. March (Ed.), *Handbook of organisation*. Rand McNally and Company. Chicago, Illinois.
- Ming-Chu, Yu and Meng-Hsiu, Lee. (2015). Unlocking the black box: Exploring the link between perceive organizational support and resistance to change. *Asia Pacific Management Review*, 20, 177-183.
- Munawaroh, L dan Meiyanto, S. (2017) Peranan Psychological Capital terhadap Kesiapan Individu untuk Berubah yang Dimoderatori oleh Persepsi Dukungan Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 44(3), 198 – 210.
- Pradhani, B.E., Eliyana, A., dan Istyarini, W. (2016). The Relationship Between Self Efficacy and Readiness for Change: The Mediator Roles of Employee Empowerment. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), 201-206.
- PT. Pupuk Sriwidjaya. (2012). Pusri Resmi Beroperasi Pasca *Spin Off*. Diakses <http://www.pusri.co.id>, Pada tanggal 5 April 2019.
- Putra, Yanuar S. (2018). Peran Psychological Capital Dan Person – Organization Fit Terhadap Kesiapan I-Generations Untuk Berubah. *Jurnal Ilmiah Among Makarti*, 11(21), 84-99.
- Quinn dan Weick. 1999. Organizational Change and Development. *Annu. Rev. Psychol*, 50, 361-386.
- Qureshi, M.A., Waseem, N., Qureshi, Jawaid A., dan Afshan, S. (2018) Impact of Organizational Commitment on Readiness for Change: A Case of Higher Learning Institutions of Karachi. *Journal of Independent Studies and Research-Management, Social Sciences and Economics*, 16(1), 1-13.
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., dan Armenakis, A. A. (2013). Change readiness: A multilevel review. *Journal of Management*, 39(1), 110-135.

- Rhoades, L dan Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Ring, J. Kirk. (2010). "The Effect of Perceived Organizational Support and Safety Climate on Voluntary Turnover in the Transportation Industry". *International Journal of Business Research and Management*, 1(3), 156-168
- Robbins, S.P dan Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Santrock, J.W. (2012). *Life – Span Development Edisi Ketigabelas Jilid 2*. Alih Bahasa : Benedictine Widyasinta. Jakarta : Erlangga. (Edisi Ketigabelas)
- Self, D. R., Armenakis, A. A., dan Schraeder, M. (2007). Organizational change content, process, and context: A simultaneous analysis of employee reactions. *Journal of Change Management*, 7(2), 211-229.
- Settoon, R. P., Bennet, N., dan Liden, R.C, (1996) Social Exchange in Organizations; Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity, *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.
- Smith, I. (2005). Continuing professional development and workplace learning 11. *Library Management*, 26(3), 152–155.
- Soumyaja, D., Kamlanabhan, T. J., dan Bhattacharyya, S. (2015). Antecedents of Employee Readiness for Change: Mediating Effect of Commitment to Change. *Management Studies and Economic Systems (MSES)*, 2(1), 11-25.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Vakola, Maria. (2013). Multilevel Readiness to Organizational Change: A Conceptual Approach. *Journal of Leadership & Organization Development*, 13(1), 96-109.
- Von Hippel, C., Kalokerinos, E. K., & Henry, J. D. (2013). Stereotype threat among older employees: Relationship with job attitudes and turnover intentions. *Psychology and Aging*, 28(1), 17–27.
- Weeks, W. A., Roberts, J., Chonko, L. B., dan Jones, E. (2004). Organizational Readiness for Change, Individual Fear of Change, and Sales Manager Performance: An Empirical Investigation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 24(1), 7–17.
- Weiner, J.Bryan. (2009). A Theory of Organizational Readiness for Change. *Implementation Science*, 67(4), 1-9.

Widhiarso, Wahyu. (2010). Uji Linieritas Hubungan. Diakses http://widhiarso.staff.ugm.ac.id/files/widhiarso_2010_uji_linieritas_hubungan.pdf Pada tanggal 10 April 2019.

Worley, J. A., Fuqua, D. R., dan Hellman, C. M. (2009). The Suvey of Perceived Organizational Support: Which Measure Should We Use ?. *Journal of Industrial Psychology*, 35 (1), 112-11.

