

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DAN  
EFIKASI DIRI TERHADAP KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA  
PEGAWAI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN  
TARAHAN BANDAR LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh :  
Chairul Maulana  
2011011052**



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2024**

## ABSTRAK

### **PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA PEGAWAI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN TARAHAN BANDAR LAMPUNG**

Oleh :

**Chairul Maulana**

Perusahaan sering menghadapi perubahan yang menuntut karyawan untuk beradaptasi, namun banyak yang gagal karena karyawan tidak siap akan perubahan, baik karena faktor organisasi maupun pribadi. Oleh karena itu, penulis meneliti pengaruh *perceived organizational support* (POS) dan efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah pada pegawai PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Bandar Lampung, menggunakan kuesioner skala Likert sebagai data primer. Ukuran sampel pada penelitian ini sebanyak 120 responden dengan menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian ini tidak mendukung hipotesis pertama yang diajukan. Temuan penelitian ini adalah *perceived organizational support* berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Hipotesis kedua terdukung yaitu efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Saran penelitian ini adalah diharapkan atasan atau supervisor dapat memberikan tanggapan dan umpan balik terhadap keluhan yang disampaikan oleh bawahan. Karyawan dapat meningkatkan efikasi diri dengan mengikuti berbagai macam pelatihan. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah.

**Kata kunci:** *Perceived Organizational Support*, Efikasi diri dan Kesiapan untuk Berubah.

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS) AND SELF-EFFICACY ON READINESS FOR CHANGE AMONG EMPLOYEES OF PT BUKIT ASAM TBK. TARAHAH PORT UNIT, BANDAR LAMPUNG**

**By :**  
**Chairul Maulana**

*Companies often face changes that require employees to adapt. However, many fail due to employees' lack of readiness for change, which can be influenced by both organizational and personal factors. Therefore, the author examines the influence of perceived organizational support (POS) and self-efficacy on readiness for change among employees of PT Bukit Asam Tbk, Unit Pelabuhan Tarahan, Bandar Lampung, using a Likert scale questionnaire as primary data. The sample size in this study consists of 120 respondents, with multiple linear regression analysis employed as the data analysis technique. The results of the study indicate that the first hypothesis is not supported. The findings show that perceived organizational support has a positive but not significant effect on readiness for change. The second hypothesis is supported, showing that self-efficacy has a positive and significant effect on readiness for change. The suggestion of this research is that supervisors should provide feedback and responses to the concerns raised by their subordinates. Employees can improve their self-efficacy by participating in various training programs. Future research is recommended to explore other variables that influence readiness for change.*

**Keywords:** *Perceived Organizational Support, Self-Efficacy, Readiness for Change*

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DAN  
EFIKASI DIRI TERHADAP KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA  
PEGAWAI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN  
TARAHAN BANDAR LAMPUNG**

Oleh  
**CHAIRUL MAULANA**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mendapat Gelar  
SARJANA MANAJEMEN**

**Pada**

**Jurusan Sarjana Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG**

**2024**

Judul Skripsi

: **PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA PEGAWAI PT BUKIT ASAM TBK. UNIT PELABUHAN TARAHAH BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: **Chairul Maulana**

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2011011052

Jurusan

: Manajemen

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis



**Yuningsih, S.E., M.M**

**NIP. 19610326 198603 2 001**

**2. Ketua Jurusan Manajemen**

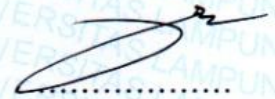
**Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**

**NIP. 19680708 200212 1 003**

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Yuningsih, S.E., M.M**



Sekretaris : **Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.**



Penguji Utama : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



**Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**

NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **11 Oktober 2024**

**PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

Nama : Chairul Maulana  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2011011052  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh *Perceived Organizational Support*  
(POS) dan Efikasi Diri Terhadap Kesiapan  
Untuk Berubah pada Pegawai Pt Bukit Asam  
Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Bandar Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 14 Oktober 2024

Yang membuat pernyataan,



Chairul Maulana  
2011011052

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis Chairul Maulana dilahirkan pada 1 Oktober 2001 di Padangpanjang, Sumatera Barat. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Munaskri Putra dan Ibu Rosmaizar. Z. Penulis menyelesaikan studi tingkat Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 07 Ekor Lubuk Padangpanjang pada tahun 2014, kemudian Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 3 Padangpanjang pada tahun 2017, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 2 Padangpanjang pada tahun 2020. Selanjutnya ditahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa jurusan Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN. Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Pekon Turgak Kecamatan Belalau, Lampung Barat pada tahun 2023. Selain itu penulis juga melakukan magang mandiri pada tahun 2023 selama 30 hari di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Way Rilau Bandar Lampung.



**MOTTO**

" (Ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), sesungguhnya azab-Ku benar-benar sangat keras.

(Ibrahim : 7)

"Anak lelaki tak boleh dihiraukan panjang, hidupnya ialah buat berjuang, kalau perahunya telah dikayuhnya ke tengah, dia tak boleh surut palang, meskipun bagaimana besar gelombang. Biarkan kemudi patah, biarkan layar robek, itu lebih mulia daripada membalik haluan pulang"

(Prof. Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah)

*"Human clock - is always in a rush ,God's clock - is always on time"*

(Micha)

"Dalam hidup masalah akan selalu ada, jadi terimakasih kepada Allah dan kedua orang tua saya yang telah merakit mesin tempur ini"

(Chairul Maulana)

## PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan kekuatan dan petunjuknya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Tanpa rahmatnya, perjalanan ini tidak akan mungkin tercapai sampai titik saat ini.

Karya kecil ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya yang selalu memberikan doa, dukungan, dan cinta tanpa syarat. Kalian adalah sumber kekuatan yang mendorong saya untuk terus berjuang, dan saya sangat bersyukur atas segala pengorbanan yang telah kalian berikan.

kepada kedua saudara saya, yang meskipun jarang terucap kata-kata manis atau pujian, tetap menjadi kekuatan terbesar dalam perjalanan hidup saya. Seperti halnya akar pohon yang tak tampak namun menopang tegaknya batang dan daun, kehadiran kalian adalah dukungan yang tak terlihat, namun selalu terasa. Tanpa perlu ungkapan cinta yang tersurat, setiap langkah, pengorbanan, dan perjuangan yang kalian lakukan telah menjadi penopang yang tak tergantikan. Terima kasih untuk semua yang tak terucapkan, namun selalu nyata.

Terima kasih juga kepada keluarga besar yang selalu mengingatkan dan memberikan masukan di saat saya mulai goyah. Kehadiran kalian sangat membantu saya untuk tetap fokus dan melangkah maju.

Untuk paman saya dan istrinya, yang dengan tulus telah menjadi orang tua kedua bagi saya di kota ini, terima kasih atas segala dukungan, perhatian, dan tempat berlindung yang kalian berikan selama ini.

Sahabat-sahabat di Bandar Lampung dan Padangpanjang, terima kasih telah hadir di saat-saat sulit, membawa keceriaan dan ketenangan. Dukungan kalian membuat proses ini terasa lebih ringan.

Terakhir, kepada seluruh tenaga pendidik yang telah membimbing dan memberikan ilmu yang bermanfaat, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bimbingan, meskipun saya memiliki banyak kekurangan.

Semoga skripsi ini bisa menjadi sumbangsih kecil yang berarti bagi semua pihak yang telah membantu saya

## SANWACANA

Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Skripsi ini disusun sebagai salah satu bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung. Sholawat serta salam tidak lupa selalu tercurahkan atas manusia yang akhlaknya paling mulia, yang telah membawa perubahan luar biasa di muka bumi dan menjadi uswatun hasanah yaitu Rasulullah Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari peranan dan bantuan berbagai pihak. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan FEB Universitas Lampung
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen FEB Universitas Lampung dan sebagai Dosen Pembahas Skripsi saya yang telah memberikan arahan dan bimbingan demi kesempurnaan skripsi ini.
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen FEB Universitas Lampung dan Pembahas Skripsi saya, yang juga telah memberikan arahan dan bimbingan demi kesempurnaan skripsi ini.
4. Ibu Yuningsih, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Skripsi dan Pembimbing Akademik, terimakasih sebesar-besarnya atas kesediaannya memberikan waktu, ilmu pengetahuan, bimbingan serta masukan dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini di sela kesibukan dan juga keadaan ibu.
5. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si. dan Bapak Luthfi Firdaus, S.E., M.M. selaku pembahas seminar saya atas waktu yang diberikannya, atas masukan dan kritiknya dalam proses penyelesaian skripsi ini.

6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang sangat berharga bagi penulis selama proses perkuliahan.
7. Almamater Universitas Lampung tercinta yang telah memberikan banyak pelajaran berharga hingga saya bisa mencapai titik saat ini.
8. PT Bukit Asam Tbk Unit Pelabuhan Tarahan Bandar Lampung, tempat saya melakukan penelitian, yang telah memberikan kesempatan dan izin sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
9. Kepada Ayah saya Bapak Munaskri Putra dan Ibu Saya Rosmaizar.Z, yang telah memberikan semangat serta motivasi yang tiada henti. Terimakasih atas doa-doanya sehingga penulis terus semangat dan termotivasi dalam menulis skripsi.
10. Kakakku Ramzy Refrima Putra dan Adikku Afdhal Anugrah serta semua keluarga yang telah banyak memberikan dukungan, doa, dan kasih sayang.
11. Teruntuk Paman saya Muhammad Hasan beserta istri Reni Novita, terimakasih banyak telah memberikan begitu banyak bantuan dan kebaikan selama saya tinggal di kota ini , maaf telah banyak merepotkan.
12. Teruntuk saudara-saudara yang saya temukan disini, Duta, Padil, Dapi, Ripandi, Deni, Lutpi, Ripki, Rapi, Uceng, Ajra, mereka yang selalu siap untuk disusahkan oleh anak dari daerah lain ini dan merupakan orang-orang yang pasti selalu ada dalam setiap paragraf cerita yang penulis buat di sini, mereka adalah alasan bagi saya untuk kembali ke kota ini. Jika ada kata yang lebih dari terimakasih banyak mungkin saya akan persembahkan buat mereka.
13. Teman-temanku di perkuliahan, Lili, Amay, Arviza, Delia, Rizqa, Angkatan Manajemen 2020, Senior Manajemen, Junior Manajemen, dan semua yang tidak bisa disebutkan satu per satu, yang telah membantu penulis selama menetap di Lampung. Sampai bertemu kembali.
14. Teruntuk sahabat yang sudah banyak berpencar demi mengejar masa depan masing-masing di kota asal, Model n Brotherhood dan Priber serta dua orang teman terbaik saya Caca dan Rara. Terimakasih atas semua hal yang kita jalani dan selalu menyambut dengan hangat ketika pulang, sangat tinggi harapan saya untuk kita bisa berkumpul kembali.

15. Tidak lupa, saya sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seorang teman yang menjadi tempat cerita saya hingga mencapai titik ini, menjadi teman diskusi dalam setiap keputusan, serta selalu mengingatkan ketika saya mulai melenceng dari tujuan. Meskipun sudah lebih dari setengah windu tidak berjumpa, teruskan berjuang untuk apa yang kamu perjuangkan , dan "*We will meet at the right time, because longing needs no reason, only time Ani*".
16. Dan untuk semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
17. Terakhir, untuk diri penulis sendiri terimakasih sudah bertahan sampai sejauh ini dan “Tak ada yang tahu, kapan kau mencapai tuju dan percayalah bukan urusanmu untuk menjawab itu, katakan pada dirimu besok mungkin kita sampai,besok mungkin tercapai”.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Penulis berharap hasil penelitian ini, sekecil apapun, dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi bagi kita semua. Aamiin.

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
<b>I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat penelitian .....	10
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) .....	11
2.1.1. Indikator <i>Perceived Organizational Support</i> .....	14
2.2. Efikasi Diri .....	15
2.2.1. Indikator Efikasi diri .....	17
2.3. Kesiapan untuk berubah .....	18
2.3.1. Indikator Kesiapan untuk berubah .....	20
2.3. Penelitian terdahulu .....	21
2.4. Kerangka pemikiran .....	22
2.5. Pengembangan Hipotesis.....	23
<b>III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>26</b>
3.1. Objek penelitian.....	26
3.2. Jenis Penelitian .....	26
3.3. Sumber Data .....	26
3.3.1. Data primer ( <i>Primary data</i> ) .....	26
3.3.2. Data sekunder ( <i>Secondary data</i> ).....	27
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	27

3.5.	Skala pengukuran .....	28
3.6.	Populasi dan sampel .....	28
	3.6.1. Populasi.....	28
	3.6.2. Sampel.....	29
3.7.	Variabel penelitian.....	30
	3.7.1. Variabel Independen .....	30
	3.7.2. Variabel dependen .....	30
3.8.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	31
3.9.	Uji Validitas,Reliabilitas, dan Normalitas .....	32
	3.9.1. Uji Validitas .....	32
	3.9.2. Uji Reliabilitas .....	32
	3.9.3. Uji Normalitas.....	33
3.10.	Metode Analisis Data .....	33
3.11.	Pengujian Hipotesis.....	33
<b>IV.</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>36</b>
4.1.	Hasil Pengumpulan Data .....	36
	4.1.1. Karakteristik Responden.....	36
4.2.	Uji Kualitas Data .....	43
4.3.	Uji Normalitas .....	46
4.4.	Analisis Regresi Linear Berganda .....	47
4.5.	Uji T .....	47
<b>V.</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>51</b>
5.1.	Simpulan.....	51
5.2.	Saran.....	51
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>53</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1. Program pendidikan dan pelatihan PTBA Tahun 2022 .....	6
Tabel 1. 2. Program pendidikan dan pelatihan PTBA unit Pelabuhan Tarahan Tahun 2023.....	7
Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 3. 1. Jumlah karyawan PT.Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan .....	29
Tabel 3. 2. Definisi Operasional Variabel.....	31
Tabel 4. 1. Berdasarkan Jenis Kelamin.....	36
Tabel 4. 2. Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....	37
Tabel 4. 3. Berdasarkan Masa Kerja .....	38
Tabel 4. 4. Berdasarkan tingkatan manajerial .....	39
Tabel 4. 5. Berdasarkan Jenis Pekerjaan .....	39
Tabel 4. 6. Hasil Tanggapan <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) .....	40
Tabel 4. 7. Hasil Tanggapan Efikasi Diri.....	41
Tabel 4. 8. Hasil Tanggapan Kesiapan Untuk Berubah.....	42
Tabel 4. 9. Uji Validitas KMO and Balett's Test.....	43
Tabel 4. 10. Hasil Anti Image Matrix <i>Perceived Organizational Support</i> .....	44
Tabel 4. 11. Hasil Anti Image Matrix Efikasi Diri .....	44
Tabel 4. 12. Hasil Anti Image Matrix Kesiapan Untuk Berubah.....	44
Tabel 4. 13. Hasil Uji Reliabilitas .....	45
Tabel 4. 14. Hasil Uji Normalitas .....	46
Tabel 4. 15. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	47
Tabel 4. 16. Uji T .....	47



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran.....	222
--------------------------------------	-----

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Perusahaan dalam menjalankan roda kehidupan organisasi dihadapkan dengan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis yang mengharuskan organisasi untuk terus berupaya mengubah dan menyesuaikan operasi mereka dengan keadaan yang sesuai dengan perkembangan (Errida dan Lotfi, 2021). Menurut Taufik dan Nugroho (2020), pergeseran pandangan dalam mengelola suatu organisasi dan adanya perkembangan teknologi, informasi, kondisi lingkungan yang dinamis, dan tidak dapat diprediksi, sehingga organisasi dihadapkan untuk melakukan perbaikan melalui sebuah proses perubahan. Perubahan tersebut memunculkan sebuah trend yang meningkatkan daya saing dan kemajuan dalam beberapa tahun terakhir dan menyebabkan perubahan drastis dalam manajemen dan cara kerja organisasi (Campbell *et al.*, 2020).

Drucker (1993) menyebutkan beberapa tuntutan pembaharuan organisasi menurut perubahan organisasi dapat berasal berbagai kondisi internal maupun eksternal yang diharapkan maupun tidak diharapkan seperti, munculnya ketidakwajaran dalam organisasi, dibutuhkannya inovasi yang berdasarkan kebutuhan terhadap proses, perubahan pada struktur industri atau struktur pasar, demografi, perubahan terhadap persepsi, suasana dan makna serta munculnya pengetahuan baru. Seringkali perubahan mengakibatkan kondisi internal seperti karyawan merasa tidak puas atau tertekan, ketika kecemasan tinggi, kinerja menurun dan kepuasan kerja berkurang sehingga menciptakan kegagalan dalam melakukan perubahan (Madsen *et al.*, 2006).

Kegagalan dalam melakukan perubahan merupakan hal yang mungkin saja terjadi, karena mengelola perubahan adalah proses yang kompleks dengan menggunakan upaya yang berisiko, yang menyebabkan banyak perusahaan yang kesulitan dengan proyek perubahan organisasi dan gagal mewujudkan proses perubahan sesuai dengan hasil yang diharapkan (Errida dan Lotfi, 2021). Oleh karena itu untuk menghindari kegagalan dalam melaksanakan perubahan dibutuhkan kesiapan organisasi dalam melakukan perubahan, menurut Weiner (2009) kesiapan organisasi untuk melakukan perubahan merupakan keadaan psikologis bersama anggota organisasi untuk memiliki komitmen dalam mengimplementasikan perubahan organisasi dan percaya diri dalam melakukan perubahan tersebut.

Perubahan dalam ruang lingkup manajemen dikelompokkan dalam berbagai tingkatan (individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan), maka dari itu perubahan didalam organisasi tidak akan berhasil kecuali terjadi perubahan pada tingkat awal terlebih dahulu yaitu pada individu. Perubahan pada individu tidak dapat terjadi secara efektif kecuali karyawan itu sendiri yang siap terhadap perubahan (Madsen *et al.*, 2006). Menurut Atshan (2022) salah satu faktor pendorong utama suatu perubahan adalah budaya kerja yang kondusif dalam organisasi yang membuat karyawan mau melampaui batas zona nyaman mereka serta menerima perubahan dan kesiapan karyawan dalam melaksanakan perubahan tersebut.

Kesiapan individu untuk menghadapi sebuah perubahan sangatlah diperlukan, perubahan akan menjadi daya pendorong yang membuat perubahan itu sendiri nantinya memberikan hasil yang positif, kesiapan individu untuk perubahan dapat dilihat melalui sikap positif individu tersebut, persepsi dari keseluruhan anggota organisasi untuk menghadapi perubahan, dan rasa percaya individu dalam menghadapi perubahan (Lunenbug, 2011). Hal ini sesuai dengan pendapat Armennakis dan Harris (2001) dimana implementasi dari kesiapan organisasi untuk berubah menjadi salah satu strategi yang sangat penting dan harus dilakukan oleh sejumlah organisasi. Kesiapan terhadap perubahan merupakan indikator kognitif yang menggambarkan bagaimana sikap individu terhadap perubahan, baik itu

dalam bentuk resistensi atau dukungan terhadap upaya dari perubahan (Ciliana dan Mansoer, 2008)

Menurut Lewin (1974) salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan karyawan terhadap perubahan organisasi ialah konteks organisasi. Konteks dalam organisasi tersebut yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kondisi maupun lingkungan di dalam organisasi, saat organisasi memberikan dampak positif terhadap karyawan, hal tersebut dapat membantu terbentuknya kesiapan karyawan untuk berubah. Kotter dan Cohen (2002) menunjukkan bahwa banyak kegagalan perubahan organisasi dapat disebabkan karena kurangnya dukungan dan keyakinan karyawan terhadap perubahan yang diusulkan. Secara keseluruhan penerimaan perubahan bagi karyawan dan keberhasilan dalam manajemen perubahan sangat dipengaruhi oleh faktor dukungan organisasi atau *Perceived Organizational Support* (POS) (Labrague dan De los Santos, 2020).

POS menggambarkan keyakinan umum karyawan terhadap sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Dukungan organisasi yang dirasakan meningkatkan kinerja karyawan dan kewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, komitmen emosional mereka terhadap organisasi serta dapat mengarah pada hasil perilaku yang positif, termasuk peningkatan kinerja (Hngoi *et al.*, 2023). Menurut Abdullah dan AL-Abrow (2023) dukungan organisasi yang dirasakan oleh individu dan iklim hubungan manusia secara psikologis memfasilitasi karyawan dalam meningkatkan konektivitas mereka dengan organisasi dan telah diidentifikasi sebagai pendorong utama kesiapan karyawan untuk berubah.

Penelitian Emsza (2016) menjelaskan bukan hanya POS akan tetapi efikasi diri yang tinggi juga berpengaruh terhadap perilaku kesiapan karyawan untuk berubah. Efikasi diri merupakan keyakinan seseorang pada kemampuan mereka sendiri untuk mengembangkan dan menciptakan kesuksesan dengan menilai pengalaman masa lalu (Na-nan dan Sanamthong, 2019). Efikasi diri yang dimiliki oleh karyawan nantinya akan menciptakan pengaruh jangka panjang terhadap mentalitas di dalam diri karyawan sehingga mempengaruhi tingkat kesiapan untuk berubah,

karyawan yang memiliki efikasi diri yang baik akan lebih terbuka dalam menerima perubahan (Meria & Tamzil, 2021).

Sama halnya dengan PT Bukit Asam, Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan yang merupakan perusahaan BUMN yang resmi didirikan pada 2 Mei 1981, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 42 tahun 1980 tanggal 15 Desember 1980, Kantor pusatnya berlokasi di Tanjung Enim, Sumatera Selatan. PTBA dikenal memiliki 3 pelabuhan batubara strategis di berbagai wilayah, termasuk Pelabuhan Batubara Tarahan di Bandar Lampung, Pelabuhan Batubara Kertapati di Palembang, Sumatera Selatan, dan Pelabuhan Batubara Teluk Bayur di Padang, Sumatera Barat. Dengan jaringan pelabuhan yang luas, PT Bukit Asam menjadi salah satu sektor utama dalam industri batubara di Indonesia.

Pelabuhan Tarahan merupakan salah satu unit dari PT Bukit Asam (PTBA) yang merupakan unit terbesar yang dimiliki oleh perusahaan tersebut, dengan luas areal mencapai 55,5 hektar. Berjarak sekitar 18 kilometer dari kota Bandar Lampung dan sekitar 6 kilometer di sebelah selatan pelabuhan Panjang, lokasinya yang strategis memungkinkan aksesibilitas yang baik ke wilayah sekitarnya. Pelabuhan ini telah menjadi pondasi penting dalam operasional PTBA sejak tahun 1986, saat diresmikan sebagai Terminal untuk Kepentingan Sendiri (TUKS).

Proses inisiatif yang dilakukan oleh suatu organisasi tidak selalu berjalan dengan lancar, menurut Burnes (2011) selama 40 tahun terakhir jauh lebih banyak inisiatif perubahan yang gagal dibandingkan yang inisiatif perubahan yang berhasil, dimana hal tersebut berpatokan salah satunya terhadap survei McKinsey yang menyatakan bahwa sekitar dua pertiga dari seluruh inisiatif perubahan gagal, yang mungkin menjadi penyebab mengapa begitu banyak individu memiliki persepsi negatif terhadap suatu perubahan. Dalam penelitian lainnya yang dilakukan Burnes (2009) menyebutkan bahwa sebagian besar literatur perubahan secara rutin menyebutkan tingkat kegagalan organisasi dalam melakukan perubahan berada diantara 60% dan 90%. Hasil tersebut tidak jauh berbeda dengan berbagai penelitian yang telah dilaporkan melalui penelitian Jones *et al.* (2019) bahwasanya 70% dari seluruh program perubahan yang dilakukan oleh organisasi mengalami kegagalan.

Proses transformasi yang dilakukan oleh PTBA secara besar tentu memiliki efek terhadap salah satu unit terbesarnya yaitu PTBA unit Tarahan, adapun proses transformasi berupa inovasi yang terjadi di PTBA unit Tarahan diantaranya berupa digitalisasi sistem pemantauan dan pengendalian *Coal Handling Facility* (CHF) sebagai penerapan teknologi terbaru berbasis Industri 4.0, dilakukan dengan merubah penggunaan secara manual alat transportasi (mobil tambang) ke seluruh area tambang menjadi tanpa alat transportasi. Tidak hanya berpengaruh terhadap pegawai lapangan yang ada di PTBA, perubahan ini juga memunculkan inovasi baru terhadap pegawai kantor dimana adanya sistem *e-mining reporting system* yang merupakan salah satu inovasi sistem informasi tambang berbasis teknologi yaitu dengan mengoptimalkan penggunaan *smartphone* maupun *notebook*, sehingga laporan dapat diterima secara real time serta dapat diakses dimanapun dengan menggunakan jaringan internet.

Demi tercapainya proses transisi yang lancar bagi PTBA, hal ini tentunya bergantung terhadap tingkat kesiapan yang memadai untuk perubahan baik sebelum maupun selama proses perubahan (Choi & Ruona, 2011). Berdasarkan beberapa pengalaman penerapan perubahan sebelumnya, PTBA berhasil menerapkan proses transformasi digitalisasi, hal ini terbukti dari sejumlah penghargaan yang didapatkan PTBA berkat keberhasilan digitalisasi ini. Adapun penghargaan yang didapat diantaranya *Runner-up ASEAN Coal Award* dalam ajang *ASEAN Energy Award* bidang *Coal Handling and Distribution*, 4 penghargaan dalam ajang *Indonesia Digital Innovation & Achievement (IDIA) Awards*, serta *Top Digital Implementation #Level Stars 5* dalam *Top Digital Awards*. Penghargaan tersebut tentu tidak lepas dari kesiapan pegawai dalam menjalankan dan menghadapi transformasi digital tersebut sehingga peneliti berasumsi bahwa pegawai PTBA memiliki kesiapan untuk berubah yang tinggi, akan tetapi tentu diperlukan penelitian lebih lanjut secara khusus terkait tingkat kesiapan untuk berubah yang dimiliki oleh karyawan PTBA.

Perusahaan menyadari bahwa pentingnya program pendidikan dan pelatihan pegawai untuk memenuhi kompetensi teknis dan regulasi perusahaan termasuk dalam menghadapi transformasi. Perusahaan melakukan program profesi dan

sertifikasi, yang juga merupakan investasi jangka panjang perusahaan guna meningkatkan kinerja di masa mendatang, dimana program tersebut mengacu pada rencana pelatihan tahunan yang telah disesuaikan dengan *Individual Development Plan (IDP)*. PTBA memberikan pelatihan yang sifatnya wajib untuk pegawai guna untuk mengembangkan kompetensi manajerial dan kepemimpinan karyawan, adapun bentuk pelatihan yang diberikan kepada karyawan seperti pada tabel 1.1 dan 1.2 berikut :

**Tabel 1. 1. Program pendidikan dan pelatihan PTBA Tahun 2022**

No	Jenis Pelatihan	Tujuan Pelatihan
1	Tugas Belajar dan Pemagangan	Mempersiapkan pegawai yang memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk menunjang peningkatan Kinerja Perusahaan
2	Kepemimpinan	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai
3	Manajerial	Meningkatkan kompetensi manajerial pegawai
4	Teknis	Meningkatkan kompetensi teknis pegawai
5	Sertifikasi	Memenuhi persyaratan regulasi
6	Kesisteman	Meningkatkan pengetahuan kesisteman di Bukit Asam
7	Penyegaran	Mengulang pengetahuan pegawai
8	Proper	Meningkatkan pengetahuan di bidang lingkungan
9	Pembekalan Pra Pensiun	Mempersiapkan mental maupun finansial pegawai yang mendekati masa pensiun
10	Assessment Centre	Pengembangan dan Evaluasi Pegawai

Sumber : *Annual Report PT Bukit Asam, 2022*

Berdasarkan Tabel 1.1. merupakan berbagai jenis pelatihan beserta tujuannya bagi karyawan, yang dimana melalui penyediaan program pelatihan yang beragam, perusahaan menunjukkan bahwa mereka memperhatikan dan mendukung pengembangan karier serta kesejahteraan karyawan yang merupakan elemen kunci dalam menciptakan persepsi dukungan organisasi yang positif bagi karyawan.

**Tabel 1. 2. Program pendidikan dan pelatihan PTBA unit Pelabuhan Tarahan Tahun 2023**

No	Jenis Pelatihan
1	Pelatihan manajemen risiko
2	<i>Coaching culture</i>
3	Pelatihan ahli investigasi insiden
4	Pelatihan petugas kebakaran
5	Pelatihan kompetensi pengawas operasional Pratama

*Sumber : HR PT. Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan*

Melalui Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa program-program ini mencerminkan perhatian perusahaan terhadap kebutuhan pengembangan profesional karyawan, yang merupakan salah satu elemen penting dalam POS. Dengan menyediakan pelatihan yang relevan, perusahaan memberikan dukungan nyata yang diharapkan dapat memperkuat perasaan karyawan bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan dan perkembangan karyawan.

Berdasarkan Tabel 1.1. dan juga Tabel 1.2. dapat dilihat bahwasanya baik PTBA secara keseluruhan maupun PTBA unit pelabuhan Tarahan memberikan berbagai macam pelatihan dan pendidikan pada setiap lini perusahaan mulai dari setiap lini perusahaan sampai dengan pembekalan bagi karyawan yang akan memasuki masa pensiun. Hal ini membuktikan bahwa PTBA tidak hanya memperhatikan karyawan pada saat umur kerja saja akan tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan pada saat akan memasuki usia pensiun.

Selain memberikan pelatihan PTBA juga memberikan pegawai yang berminat untuk melanjutkan pendidikan dengan program studi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, dimana sepanjang tahun 2022 perusahaan PTBA secara keseluruhan telah mengirimkan 18 pegawai untuk tugas belajar baik itu dalam negeri maupun luar negeri, adapun kampusnya diantaranya, Colorado School of Mines (Amerika Serikat), University of Michigan (Amerika Serikat), Imperial College London



(United Kingdom), Waseda University (Jepang), Politeknik Energi dan Pertambangan (Bandung, Indonesia). Pemberian kepada pegawai kesempatan untuk melanjutkan studi semakin memperkuat gambaran bagaimana PTBA memberikan *support* terhadap pegawainya sudah berjalan dengan baik.

Terkait dengan kesiapan karyawan untuk berubah, tidak hanya POS yang dapat mempengaruhi kesiapan suatu individu dalam menghadapi perubahan, menurut Jeffrey *et al.*, (2012) semakin tinggi ketika individu mempunyai kepercayaan kolektif terhadap dirinya (efikasi diri), maka individu tersebut semakin mampu melaksanakan perubahan organisasi. Hal ini semakin menegaskan bahwasanya efikasi memperkuat keyakinan bahwa suatu organisasi mampu menghadapi perubahan. Sehingga efikasi diri menjadi faktor yang sangat diperlukan dalam melaksanakan perubahan ( Lee *et al.*, 2019).

Sejumlah penelitian sebelumnya yang telah mengidentifikasi keterkaitan antara POS maupun efikasi diri terhadap kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan. Penelitian Gigliotti *et al.* (2019) mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dalam menentukan apakah karyawan siap menghadapi perubahan atau tidak. Hasil berbeda didapatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Mumtaz *et al.*, (2023) dimana dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa *organizational support* tidak memiliki dampak terhadap kesiapan karyawan untuk berubah, hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Hussami dan Hammad (2017) dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa *organizational support* tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesiapan organisasi terhadap perubahan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Haqq *et al.*, (2021) menemukan bahwa efikasi diri untuk perubahan memiliki dampak yang signifikan terhadap kesiapan dalam melakukan perubahan. Penelitian yang dilakukan oleh Andrew dan Mohankumar (2017) menemukan hasil yang sama, bahwasanya efikasi diri memiliki hubungan yang signifikan dan positif secara statistik dengan kesiapan karyawan untuk perubahan organisasi. Ketika seorang karyawan yakin terhadap kemampuan yang dia miliki itu akan memiliki pengaruh yang baik terhadap kesiapan individu

karyawan dalam menghadapi perubahan didalam organisasi. Temuan berbeda justru ditemukan Meria *et al.* (2022), dimana menunjukkan bahwa efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kesiapan berubah, ditambah lagi dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingkat keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan belum tentu meningkatkan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan organisasi. Hal ini tentunya menimbulkan inkonsistensi terhadap temuan terkait dengan pengaruh efikasi diri terhadap kesiapan karyawan untuk berubah dan perlu untuk dilakukannya penelitian lebih lanjut terkait hal tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah yang telah dijelaskan dan terdapatnya masalah teoritis dengan adanya inkonsistensi temuan dari penelitian terdahulu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) Dan efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah pada Pegawai PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Bandar Lampung”**

## **1.2. Rumusan masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini sesuai dengan uraian yang ada di dalam latar belakang, dimana saat ini perusahaan PTBA sedang melakukan transformasi dimana perusahaan yang sebelumnya perusahaan batubara menjadi perusahaan energi membuat pegawai PTBA harus bisa menghadapi perubahan tersebut sehingga dilakukan penelitian terkait dengan kesiapan karyawan terhadap perubahan yang akan dilakukan. Akan tetapi berdasarkan beberapa perubahan yang dilakukan beberapa perusahaan ditemukan banyak terjadinya kegagalan dalam melakukan perubahan, berdasarkan penelitian oleh Burnes (2011), bahwasanya 70% dari seluruh program perubahan yang dilakukan oleh organisasi mengalami kegagalan. Untuk menghindari hal tersebut Perusahaan PTBA telah memberikan berbagai macam dukungan kepada pegawai untuk mendukung POS yang dirasakan oleh para pegawai berupa pelatihan dan pengembangan, sehingga perlu diteliti apakah pemberian POS ini berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah pegawai. Selain POS, efikasi diri menjadi hal yang akan diteliti dalam penelitian ini, dimana peneliti menemukan beberapa penelitian terkait dengan POS maupun efikasi

terdapat inkonsistensi temuan terhadap pengaruh keduanya terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. Hal tersebut membuat peneliti ingin meneliti terkait dengan apakah efikasi diri yang dimiliki oleh karyawan PTBA tersebut memiliki pengaruh terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan. Maka berdasarkan uraian diatas rumusan masalah dari penelitian ini yaitu :

1. Apakah *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah.
2. Apakah *efikasi diri* berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang timbul adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap kesiapan untuk berubah.
2. Untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah.

### **1.4. Manfaat penelitian**

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan bisa memberikan ilmu dan bukti empiris bagaimana pengaruh POS dan efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan membahas topik terkait dengan POS, efikasi diri maupun kesiapan untuk berubah.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya bisa menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil suatu keputusan terutama yang berkaitan dengan kesiapan karyawan dalam menghadapi suatu perubahan.

- b. Bagi pihak akademis

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan bisa menjadi masukan dan sumber referensi baru bagi pihak akademis dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### **2.1. *Perceived Organizational Support (POS)***

*Perceived organizational support (POS)* merupakan keyakinan karyawan secara universal terkait dengan seberapa jauh organisasi dalam menghargai setiap kontribusi yang karyawan berikan dan peduli tentang kesejahteraan diri mereka (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Sejalan dengan itu Robbins dan Judge (2015), mendefinisikan POS sebagai perasaan yang dimiliki individu dalam mempercayai bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan juga penilaian terhadap organisasi tentang apa yang sudah dilakukan individu bagi organisasi.

POS sendiri juga dapat dikatakan sebagai persepsi di dalam diri pegawai mengenai kesesuaian antara tindakan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung sesuai dengan apa yang dijanjikan oleh organisasi (Coyle-Shapiro dan Conway, 2005). Hal yang serupa juga dijelaskan oleh Holt *et al.*, (2010) bahwasanya POS dapat diartikan sebagai keyakinan dari individu terhadap komitmen serius yang diberikan pemimpin organisasi dalam mewujudkan perubahan, kepercayaan pada kemampuan diri serta keyakinan individu terhadap manfaat perubahan secara personal yang menjadi faktor-faktor krusial dalam mendukung perubahan di dalam suatu organisasi.

Konteks teori dukungan organisasi juga dijelaskan bahwasanya persepsi karyawan terhadap tingkat dukungan yang diberikan oleh organisasi di tempat mereka bekerja memiliki dampak signifikan terhadap hasil kerja yang dihasilkan oleh individu (Eisenberger *et al.*, 2010). Hal tersebut sejalan dengan gambaran POS yang dijelaskan oleh Muhammad (2016) dimana POS digambarkan sebagai keadaan dimana pekerja yakin organisasi menghargai pekerjaan mereka dan memberikan

perhatian terkait dengan kesejahteraan mereka, misalnya mereka percaya organisasi akan mengakomodir mereka apabila mereka mempunyai masalah baik di dalam organisasi maupun diluar organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi dan konsep yang dijelaskan oleh para ahli, peneliti dapat menyimpulkan bahwa penting bagi suatu organisasi untuk memberikan dukungan yang memadai terhadap karyawannya, organisasi perlu memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan sebagai sumber daya manusia utama agar menciptakan persepsi positif di antara mereka terhadap tempat kerja. Dukungan ini mencakup pengakuan, penilaian positif, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan, yang dapat memunculkan rasa dihargai dan keterkaitan yang kuat antara karyawan dan perusahaan.

Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, organisasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan, memotivasi kontribusi maksimal, dan menciptakan hubungan saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan.

Bentuk dari POS dapat dikategorikan menjadi dua (Eisenberger *et al.*, 1986), yaitu:

a. *Valuation of employees contribution* (Penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan)

Penghargaan dari organisasi kepada individu merupakan cerminan komitmen organisasi terhadap karyawan. Dalam hubungan timbal balik antara individu dan organisasi, komitmen terhadap organisasi melibatkan loyalitas dari individu karyawan dan respon organisasi dalam bentuk berupa penghargaan. Penghargaan tersebut bisa bersifat materiil seperti gaji yang kompetitif, dan bisa juga bersifat non-materiil berupa iklim kerja yang adil, penerimaan, keakraban, dan dukungan pengembangan diri melalui pelatihan.

Iklim organisasi yang positif menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa dihargai dan didukung. Penghargaan, baik materiil maupun non-materiil, tidak hanya menjadi ekspresi komitmen organisasi, tetapi juga dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan dan kesejahteraan karyawan. Sebagai investasi jangka panjang, penghargaan mencerminkan upaya organisasi untuk memberikan kontribusi positif terhadap kesuksesan dan pertumbuhan bersama.

- b. *Care about employees well-being* (Perhatian organisasi terhadap kehidupan karyawan).

Perhatian yang diberikan oleh organisasi terhadap kesejahteraan karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam membentuk lingkungan kerja yang positif. Hal ini mencakup upaya untuk memahami dan memenuhi kebutuhan kesejahteraan fisik dan psikologis karyawan, termasuk dukungan terhadap keseimbangan antara pekerjaan dengan hidup, kebijakan kesehatan maupun fasilitas karyawan.

Selain itu, mendengarkan pendapat atau keluhan karyawan adalah langkah penting dalam menciptakan komunikasi dua arah yang efektif antara manajemen dan anggota organisasi, ataupun antar sesama anggota organisasi. Keterbukaan terhadap umpan balik karyawan tidak hanya menciptakan rasa dihargai, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk merespon perubahan atau masalah yang mungkin mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Menurut (Caesens *et al.*, 2015), POS memberikan dampak yang signifikan pada persepsi karyawan terhadap organisasi, dimana diantaranya yaitu:

- a. POS memberikan dukungan berupa sumber daya, baik berwujud maupun tidak, yang mendorong karyawan untuk memberikan respons positif, seperti komitmen emosional dan keterlibatan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, mereka cenderung merasa terhubung secara emosional dan terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Dalam hal ini, adanya komitmen emosional dan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.
- b. POS memberikan karyawan perasaan dihargai, menciptakan keyakinan bahwa kontribusi karyawan akan diakui dan diterima oleh organisasi sehingga meningkatkan kesesuaian nilai antara karyawan dan perusahaan, hal ini menciptakan kecocokan nilai antara karyawan dan organisasi, dimana karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang mereka anut sejalan dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh perusahaan. Kesesuaian nilai ini membantu menciptakan hubungan yang positif antara karyawan dan organisasi memperkuat identitas karyawan sebagai bagian penting dari bagian perusahaan tersebut dan pada

akhirnya meningkatkan loyalitas serta keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

- c. POS dianggap sebagai cara untuk memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan di lingkungan kerja, termasuk harga diri, kepedulian, dukungan emosional, dan pengakuan, dengan dampak positif pada kesejahteraan subjektif seperti kepuasan kerja dan kesehatan mental karyawan. Dalam hal ini, karyawan yang merasa dihargai, didukung secara emosional, dan diakui dalam pekerjaan mereka akan cenderung memiliki kesejahteraan yang lebih baik dibanding karyawan yang tidak merasakan adanya POS. Ini mencakup peningkatan tingkat kepuasan kerja, dimana karyawan merasa memperoleh kepuasan dan kebahagiaan dari pekerjaan mereka, serta dampak positif pada kesehatan mental karyawan. Dengan demikian, POS tidak hanya berperan dalam membangun hubungan antara karyawan dan organisasi, tetapi juga memainkan peran kunci dalam mendukung kesejahteraan psikologis karyawan di tempat kerja.

### **2.1.1. Indikator *Perceived Organizational Support***

Rhoades dan Eisenberger (2002) menggambarkan bahwa terdapat beberapa indikator yang membentuk POS, yakni :

- a. *Fairness* (Keadilan), keadilan dalam hal ini terbagi menjadi dua aspek utama. Pertama, keadilan prosedural yang mengacu pada cara organisasi membuat keputusan terkait distribusi sumber daya, dimana karyawan perlu merasa bahwa prosedur yang diterapkan organisasi adil dan transparan. Kedua, keadilan distributif yang memperlihatkan sudut pandang karyawan terhadap hasil atau imbalan yang diterima.
- b. *Supervisor Support* (Dukungan atasan), dukungan dari atasan memiliki dampak besar terhadap POS, dimana pengakuan dan penghargaan dari atasan menciptakan pandangan positif dari karyawan, ketika karyawan merasa dihargai akan menciptakan nilai POS yang lebih tinggi. Selain itu, kepedulian atasan terhadap kesejahteraan karyawan, baik secara profesional maupun pribadi, membentuk persepsi keseluruhan terkait dukungan organisasi.

- c. *Rewards and Working Conditions* (Penghargaan dan kondisi kerja), Hal ini terkait dengan sistem penghargaan yang diberikan organisasi, dimana didalamnya mencakup kompensasi dan pengakuan yang memainkan peran penting dalam membentuk persepsi dukungan. Selain itu kondisi kerja yang positif yang mana termasuk lingkungan fisik dan beban kerja yang sesuai, berkontribusi pada penciptaan POS yang kuat.

## **2.2. Efikasi Diri**

Efikasi diri dapat diartikan sebagai keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimiliki individu itu sendiri untuk mengembangkan dan menciptakan kesuksesan melalui pengalaman masa lalu (Na-Nan dan Sanamthong, 2020). Sedangkan menurut Flammer (2018) efikasi diri sendiri mengacu terhadap kapasitas individu dalam menghasilkan efek penting didalam organisasi, dimana individu tersebut sadar dan mampu membuat perbedaan dan merasa senang. *Efikasi diri* nantinya akan mencerminkan keyakinan didalam diri individu bahwa mereka mempunyai kapasitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Desplaces, 2005).

Pulungan dan Rivai (2021) mengatakan bahwa efikasi diri merupakan kemampuan individu untuk mengenal serta memahami kemampuan dan kelemahan pribadi mereka, hal ini sangat terkait dengan kemampuan seseorang untuk mengendalikan diri mereka sendiri. Secara singkat Waddington (2023) menjelaskan efikasi diri sebagai sebuah konstruk yang berfokus pada evaluasi individu terhadap kapasitas mereka untuk melakukan sesuatu dengan sukses dalam situasi dan keadaan tertentu.

Efikasi diri juga dapat dikatakan sebagai keyakinan yang dimiliki seseorang terhadap kemampuan dirinya sendiri untuk berhasil serta mempengaruhi lingkungannya dengan menyelesaikan tugas tertentu yang diberikan atau menyelesaikan suatu permasalahan yang muncul (Kodden, 2020).

Stajkovic dan Luthans (1998) menjelaskan ketika efikasi diri tinggi maka semakin tinggi pula keyakinan diri individu tersebut tentang kemampuannya untuk mencapai keberhasilan. Ketika dalam situasi sulit, orang yang memiliki efikasi diri rendah akan mudah untuk mengeluarkan upayanya atau menyerah, sebaliknya



orang dengan efikasi diri tinggi akan berupaya lebih keras untuk mengatasi tantangan yang dan permasalahan yang menghampirinya.

Menurut Bandura (1997), efikasi diri yang terbentuk nantinya cenderung akan menetap dan tidak mudah untuk berubah lagi. Kekuatan yang muncul dari efikasi diri akan menjadi penentu perilaku. Berikut ini diuraikan beberapa peranan yang muncul dari dari terciptanya efikasi diri, yaitu :

- a. Menentukan pemilihan tindakan. individu akan cenderung memilih melakukan tugas dimana ia merasa memiliki kemampuan yang lebih tinggi untuk menjalankannya dibandingkan tugas lain.
- b. Menentukan besarnya upaya dan daya juang terhadap hambatan. Efikasi diri menentukan kekuatan dan daya tahan individu dalam mengatasi hambatan dan situasi yang tidak menyenangkan. Efikasi diri yang tinggi akan menurunkan kecemasan tentang kemampuan menyelesaikan tugas sehingga individu akan lebih tabah ketika mengalami hambatan dalam menjalankan tugasnya.
- c. Menentukan cara pikir dan reaksi emosional. Individu dengan efikasi diri yang rendah cenderung menganggap dirinya tidak akan mampu menghadapi tantangan pekerjaannya. Dalam menjalankan tugasnya, mereka cenderung membesar-besarkan masalah yang akan timbul jauh lebih berat daripada kenyataannya. Mereka lebih sering merasa pesimis, mudah putus asa, dan tertekan. Sebaliknya, orang dengan efikasi diri yang tinggi akan menganggap tugas-tugas beratnya sebagai tantangan yang menarik untuk diatasi. Pikiran dan perasaannya lebih terbuka untuk menemukan solusi bagi permasalahan yang dihadapi.
- d. Memprediksi perilaku yang akan muncul. Orang dengan efikasi diri yang tinggi cenderung lebih berminat melibatkan diri dalam aktivitas organisasi. Interaksinya dengan lingkungan kerja lebih intensif dalam kerja sama tim, mereka lebih kreatif menemukan berbagai solusi dan ikhlas bekerja keras karena keyakinan yang tinggi tentang kemampuannya. Sebaliknya individu dengan efikasi diri yang rendah cenderung lebih tertutup dan kurang terlibat dalam kerja sama tim karena persepsi mereka tentang masalah dan kesulitan lebih besar ketimbang peluang untuk merubah keadaan.

### 2.2.1. Indikator Efikasi diri

Bandura (1997) mengatakan bahwa efikasi diri individu bisa dinilai melalui dari 4 dimensi yang nantinya menjadi indikator penilaian efikasi diri dalam penelitian ini, yaitu :

- a. Pengalaman akan kesuksesan (*past performance*), pengalaman sukses sebelumnya memiliki pengaruh terbesar pada tingkat kepercayaan diri (efikasi diri) karyawan, karena pengalaman mencapai keberhasilan dalam masa lalu secara signifikan meningkatkan efikasi diri mereka. Di sisi lain, berulangnya kegagalan dapat mengakibatkan penurunan efikasi diri.
- b. Pengalaman individu lain (*vicarious experience*), bukan hanya dari diri sendiri efikasi diri juga turut disebabkan oleh pengalaman karyawan atau orang lain. Ketika seseorang mengamati kesuksesan orang lain dalam suatu bidang, itu dapat meningkatkan efikasi diri mereka dalam bidang serupa. Seseorang dapat meyakinkan diri sendiri bahwa jika orang lain dapat berhasil dalam hal tersebut, maka mereka juga memiliki kemampuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas tersebut dengan baik.
- c. Persuasi verbal (*verbal persuasion*), hal ini merupakan cara untuk meyakinkan karyawan bahwa mereka memiliki kemampuan yang cukup untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Persuasi verbal melibatkan komunikasi dari pemimpin kepada anggotanya, seperti memberikan saran, nasihat, atau panduan, yang bertujuan untuk memperkuat keyakinan bahwa mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan.
- d. Keadaan fisiologis (*emotional cues*), keadaan fisiologis atau respon emosional yang dirasakan oleh karyawan memiliki peran penting dalam penilaian karyawan terhadap kemampuan mereka sendiri di tempat kerja. Emosi dapat mempengaruhi persepsi dan penilaian seseorang terhadap diri mereka sendiri dan orang lain. Pemahaman mendalam terhadap keterkaitan antara keadaan fisiologis dan penilaian karyawan dapat membantu menciptakan budaya kerja yang lebih baik dan mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan di dalam organisasi.

### 2.3. Kesiapan untuk berubah

Kesiapan untuk berubah merupakan kesiapan individu untuk menghadapi perubahan sesuai dengan kondisi psikologis yang melibatkan pandangan menyeluruh terhadap perubahan yang akan terjadi, yang dipengaruhi secara bersamaan oleh aspek konten (materi perubahan itu sendiri), proses (cara di mana perubahan diterapkan), konteks (lingkungan di mana perubahan itu terjadi), dan karakteristik individu yang terlibat dalam perubahan tersebut (Holt *et al.*, 2007). Sedangkan Madsen (2005) menjelaskan bahwa kesiapan untuk berubah merupakan sekumpulan pemikiran dan kemauan yang dimiliki individu untuk menghadapi suatu perubahan tertentu.

Kesiapan untuk berubah merupakan evaluasi yang dilakukan individu secara menyeluruh dan menyimpulkan bahwa individu tersebut siap untuk perubahan yang akan terjadi (Rafferty *et al.*, 2013). Sejalan dengan hal tersebut Bernerth (2004) menjelaskan bahwasanya kesiapan untuk berubah merupakan kondisi dimana karyawan memusatkan seluruh pemikirannya dan memiliki intensi yang mengarah pada usaha melakukan perubahan. Kesiapan untuk berubah juga dikatakan sebagai bentuk dari kesiapan mental dan fisik individu dalam mengambil suatu tindakan yang nantinya memiliki tujuan untuk meningkatkan, mengubah, dan memodifikasi sesuatu yang ada didalam organisasi (Madsen *et al.*, 2005).

Individu yang siap terhadap perubahan memiliki sikap yang positif terhadap perubahan yang ada dan memiliki keinginan untuk terlibat dalam pelaksanaan perubahan yang akan terjadi didalam organisasi seperti keyakinan akan perubahan tersebut maupun sikap yang akan diambil terhadap perubahan tersebut (Desplaces, 2005).

Dalam menghadapi suatu perubahan terdapat empat tipe kesiapan untuk berubah (Caesens *et al.*, 2015), yaitu:

- a. *Fine-tunning Change, fine-tunning change* merujuk pada perubahan yang ditandai dengan penyesuaian kecil pada strategi organisasi, struktur organisasi, personel, atau proses perubahan internal. Ini melibatkan penyempurnaan yang lebih kecil daripada transformasi besar-besaran dalam organisasi .Contoh dari

*fine-tuning change* bisa mencakup penyesuaian kecil pada proses kerja harian, seperti pengoptimalan alur kerja atau pembaruan kecil dalam struktur tim. Misalnya, sebuah perusahaan dapat memutuskan untuk melakukan *fine-tuning* pada strategi pemasaran online mereka dengan menyesuaikan kata kunci atau mengoptimalkan tata letak situs web.

- b. *Incremental Adjustment*, perubahan ini mengacu pada perubahan organisasi yang melibatkan perubahan secara langsung akan tetapi fokus pada aspek tertentu yang ada di dalam organisasi, seperti untuk strategi perusahaan bisnis, struktur, dan proses manajemen. Sebagai contoh *incremental adjustment*, perusahaan mungkin memutuskan untuk memodifikasi kebijakan internal terkait fleksibilitas jam kerja. Mereka bisa mengenakan perubahan kecil dalam aturan yang memungkinkan karyawan memiliki lebih banyak kontrol atas waktu kerja mereka tanpa mengubah secara drastis struktur organisasi atau kebijakan keseluruhan
- c. *Modular Transformation*, perubahan ini mencakup perubahan organisasi yang melibatkan penyesuaian signifikan pada satu atau lebih departemen atau divisi. Proses perubahan umumnya difokuskan pada subunit tertentu daripada organisasi secara keseluruhan. Jika sebuah perusahaan memutuskan untuk melakukan *modular transformation*, mungkin mereka fokus pada restrukturisasi satu divisi bisnis tanpa mempengaruhi divisi lainnya. Sebagai contoh, perusahaan teknologi besar dapat memutuskan untuk mengubah model bisnis satu divisi mereka dari penjualan perangkat keras menjadi model bisnis layanan.
- d. *Corporate Transformation*, perubahan yang terjadi melibatkan perubahan luas di seluruh perusahaan, ditandai dengan perubahan menyeluruh dalam strategi bisnis dan perubahan pada semua lini di seluruh organisasi. Ini mencerminkan pergeseran menyeluruh dalam struktur dan operasi perusahaan secara keseluruhan. Sebagai contoh transformasi perusahaan, perusahaan besar yang beroperasi secara tradisional mungkin memutuskan untuk beralih ke model bisnis digital secara menyeluruh. Ini bisa melibatkan perubahan mendalam dalam strategi bisnis, teknologi yang digunakan, dan bahkan dalam budaya perusahaan untuk lebih selaras dengan era digital.

Kesiapan untuk berubah dapat dianalisis melalui bukti empiris yang sudah diteliti sebelumnya, dimana terdapat 10 faktor yang dijadikan acuan dalam menganalisis kesiapan untuk berubah (Ruest *et al.*, 2019), yaitu:

- a. Individu didalam organisasi memiliki komitmen untuk melakukan perubahan
- b. Individu didalam organisasi mau melakukan segala upaya untuk melakukan perubahan.
- c. Individu didalam organisasi ingin melakukan perubahan.
- d. Individu didalam organisasi memiliki tekad kuat terhadap perubahan.
- e. Individu didalam organisasi memiliki motivasi untuk melakukan perubahan.
- f. Individu didalam organisasi percaya diri bahwasanya mereka dapat menangani tantangan yang mungkin akan muncul pada implementasi perubahan.
- g. Individu didalam organisasi merasa percaya diri bahwa mereka dapat memantau perkembangan implementasi perubahan
- h. Individu didalam organisasi merasa percaya diri bahwa mereka dapat mengkoordinasikan tugas jadi implementasi perubahan dapat berjalan dengan baik.
- i. Individu didalam organisasi merasa percaya diri bahwa mereka dapat mendukung orang saat mereka menyesuaikan diri dengan perubahan.
- j. Individu didalam organisasi merasa percaya diri bahwa mereka dapat mengelola politik dalam pengimplementasian perubahan.

### **2.3.1. Indikator Kesiapan untuk berubah**

Terdapat 4 Indikator terkait dengan kesiapan untuk berubah (Holt *et al.*, 2007), yaitu :

- a. *Change efficacy* (kemampuan untuk melakukan perubahan), merupakan kepercayaan diri individu tentang kemampuannya dalam penerapan perubahan yang diinginkan, dimana individu merasa memiliki keahlian serta bersedia untuk melakukan tugas yang berkaitan dengan perubahan.
- b. *Management support* (dukungan manajemen) merupakan persepsi individu bahwa para pemimpin atau manajemen akan mendukung dan berkomitmen terhadap perubahan yang diusulkan.

- c. *Appropriateness* (ketepatan untuk melakukan perubahan), individu merasa bahwa perubahan yang diajukan akan tepat atau terdapat alasan yang logis bagi organisasi dan organisasi akan mendapatkan manfaat dari penerapan perubahan.
- d. *Personal valence* (manfaat bagi individu), hal ini mengenai keuntungan yang dirasakan secara pribadi yang akan didapatkan apabila perubahan tersebut diaplikasikan.

### 2.3. Penelitian terdahulu

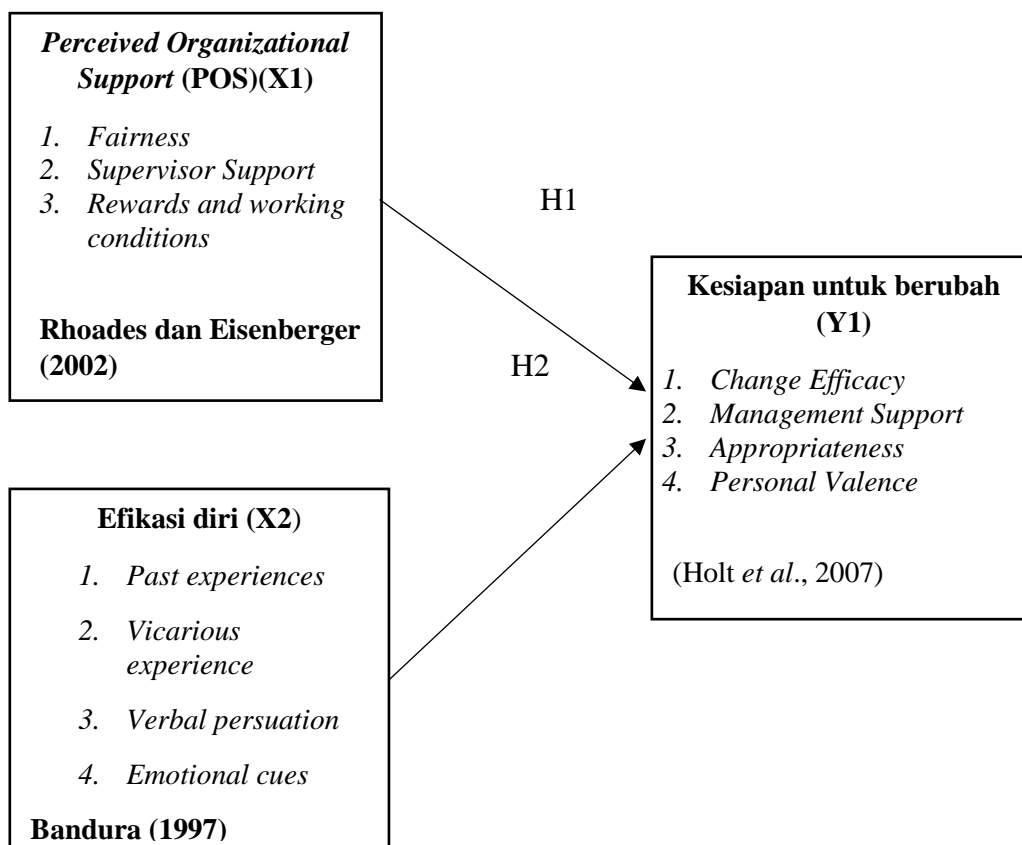
Penelitian terdahulu berguna sebagai sumber acuan dari penelitian yang akan dilakukan, berikut penelitian terdahulu yang relevan :

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

NO	Nama / Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Robert Gigliotti, James Vardaman, David R. Marshall & Katerina Gonzalez (2018)	<i>The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa <i>perceived organizational support</i> memainkan peran penting dalam menentukan apakah penerima perubahan siap menghadapi perubahan.
2	Sana Mumtaz, Christopher Selvarajah, Denny Meyer (2023)	<i>How does human relations climate and organizational support affect ? The mediating role of employee participation and leadership excellence</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>organizational support</i> tidak memiliki dampak terhadap kesiapan karyawan untuk berubah
3	Mahmoud Al-Hussami, Sawsan Hammad, Firas Alsoleihat, (2018)	<i>The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations</i>	penelitian menunjukkan bahwa <i>organizational support</i> tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesiapan organisasi terhadap perubahan
4	Bagus Emsza P , Anis Eliyana ,Wiwik Istyarini (2016)	<i>The Relationship Between Self efficacy and readiness for change: The Mediator Roles of Employee Empowerment</i>	berdasarkan hasil penelitian mendapatkan kesimpulan bahwa efikasi diri yang tinggi berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah.
5	Anthony Andrew;S. Mohankumar (2017)	<i>The relationship between Self-efficacy and Employee Readiness for Organizational Change</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan efikasi diri memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kesiapan untuk berubah pada karyawan

## 2.4. Kerangka pemikiran

Berdasarkan jurnal-jurnal yang dijadikan sumber acuan, kemudian disusun menjadi kerangka pemikiran sebagai berikut :



**Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran**

Keterangan :

- Variabel Independen (X) : *Perceived Organizational Support (POS)*  
Efikasi Diri
- Variabel Dependen (Y) : Kesiapan Untuk Berubah
- : Garis panah menggambarkan garis pengaruh variabel X1 terhadap Y dan Pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y

## 2.5. Pengembangan Hipotesis

### **Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap Kesiapan Untuk Berubah**

Menurut Eisenberger *et al.*, (1986) *Perceived organizational support* (POS) merupakan persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Terkait dengan hubungannya dengan kesiapan untuk berubah dukungan ini menciptakan rasa aman dan kepercayaan yang lebih tinggi terhadap organisasi, sehingga karyawan lebih bersedia untuk menghadapi berbagai perubahan. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap perubahan, termasuk kesiapan untuk menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan kerja (Rhoades & Eisenberger, 2002).

POS merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah, dimana dalam menghadapi perubahan tentunya karyawan memerlukan dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja, hasil itu terbukti dimana penelitian menunjukkan POS memiliki hubungan dengan positif serta signifikan terhadap kesiapan untuk berubah (Gigliotti *et al.*, 2019). Namun hasil berbeda didapatkan dari hasil penelitian Mumtaz *et al.*, (2023), dari penelitiannya mengungkapkan bahwa dari lima variabel yang diukur dalam penelitian ini (keberhasilan karir subjektif, perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi, usia peserta masing-masing dan dukungan organisasi) hanya empat variabel yang ditemukan berpengaruh positif signifikan terhadap kesiapan *untuk berubah*, satu variabel yang berbeda yakni dukungan organisasi karena tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah pada perusahaan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Al-Hussami dan Hammad (2017), dimana dalam penelitiannya mengatakan bahwasanya POS tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesiapan organisasi terhadap perubahan. Berdasarkan beberapa hasil dari penelitian yang telah, ada maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H1: *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan untuk berubah



### **Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan untuk Berubah**

Efikasi diri sesuai dengan apa yang telah dijelaskan merupakan keyakinan diri karyawan terhadap kemampuannya, tentunya dalam menghadapi perubahan efikasi diri karyawan memainkan peran yang penting dalam kemampuan karyawan dalam menghadapi perubahan tersebut, Graham (2011) menyatakan teori tentang efikasi diri bahwasanya efikasi diri merupakan faktor yang dapat menentukan kesiapan untuk berubah, hal tersebut sejalan dengan Andrew dan Mohankumar (2017) yang menjelaskan bahwasanya efikasi diri memiliki hubungan yang signifikan dan positif secara statistik terhadap kesiapan untuk berubah. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi efikasi diri karyawan maka akan semakin besar kesiapannya untuk menghadapi perubahan organisasi dan karyawan akan mengerahkan kinerja yang lebih baik dan lebih tinggi lagi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Emsza *et al.*, (2016), dimana dalam penelitian ditemukan hasil bahwasanya efikasi diri mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Hasil dari penelitian tersebut juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Meria dan Tamzil (2021) dimana terdapat pengaruh positif antara efikasi diri dengan kesiapan untuk berubah, yang artinya ketika karyawan memiliki efikasi diri yang tinggi maka akan siap karyawan untuk berubah. Dengan hasil pemaparan diatas maka penulis menyusun hipotesis sebagai berikut :

H2: Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan untuk berubah

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Objek penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) dan *efikasi diri* terhadap kesiapan untuk berubah pada pegawai PT Bukit Asam Tbk. unit pelabuhan Tarahan Bandar Lampung, sehingga yang menjadi objek dari penelitian ini adalah karyawan tetap PTBA unit pelabuhan Tarahan yang berjumlah 170 pegawai tetap.

#### **3.2. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal melalui pendekatan kuantitatif. Menurut Sekaran and Bougie (2016) penelitian asosiatif bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian asosiatif sering disebut juga sebagai penelitian hubungan, dan fokusnya adalah pada pengujian dan pemahaman kekuatan serta arah hubungan antara variabel-variabel yang dikaji. Penelitian asosiatif ini berbentuk kausal, dimana penelitian ini melihat hubungan yang sifatnya sebab akibat antara variabel bebas dengan variable terikat, oleh karena itu pengertian tersebut sejalan dengan tujuan penelitian ini yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) dan *Efikasi diri* Terhadap Kesiapan untuk berubah. Penelitian ini diharapkan membangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala.

#### **3.3. Sumber Data**

Penelitian ini memanfaatkan dua macam bentuk sumber data, yaitu :

##### **3.3.1. Data primer (*Primary data*)**

Data Primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau suatu organisasi secara langsung dari objek yang diteliti (Situmorang dan Lutfi, 2014).

Data tersebut diambil langsung dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak manajemen perusahaan, serta penyebaran kuesioner kepada para responden terpilih dalam hal ini kepada pihak pegawai yang bekerja di PTBA pelabuhan Tarahan Bandar Lampung.

### **3.3.2. Data sekunder (*Secondary data*)**

Data sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan dan disatukan oleh studi – studi sebelumnya atau juga yang diterbitkan oleh berbagai instansi lain (Situmorang dan Lutfi, 2014). Data tersebut merupakan data yang sudah ada, data tersebut sudah dikumpulkan sebelumnya, data tersebut dapat berupa data yang diolah perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan lain-lain, serta dari berbagai referensi buku, makalah, materi perkuliahan terkait dengan objek yang akan diteliti.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Menurut Djaman Satori dan Aan Komariah (2011), metode pengumpulan data dalam penelitian merupakan serangkaian prosedur sistematis yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data yang nantinya diperlukan dalam proses penelitian. Sehingga dari penjelasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwasanya metode pengumpulan data erat hubungannya dengan masalah yang nantinya akan diteliti oleh peneliti.

Terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan oleh peneliti dalam melakukan proses pengumpulan data guna menjalankan proses penelitian, dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua metode pengumpulan data, yaitu:

#### **a. Studi pustaka**

Sekaran and Bougie (2016) Mendefinisikan studi pustaka sebagai proses yang sistematis dan terstruktur untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menganalisis literatur yang relevan dengan topik penelitian. Tujuan utama dari studi pustaka adalah untuk memahami apa yang telah diteliti sebelumnya, mengidentifikasi kesenjangan dalam pengetahuan, dan memberikan dasar teoritis untuk penelitian yang akan dilakukan.. Sumbernya berasal dari jurnal ilmiah ,literatur-literatur terkait, dan juga berasal dari publikasi lainnya yang dijadikan sumber penelitian.

## b. Kuesioner

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) kuesioner merupakan serangkaian pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang digunakan responden untuk mencatat jawaban mereka yang biasanya dalam alternatif yang didefinisikan secara dekat, pada umumnya dirancang untuk mengumpulkan data kuantitatif dalam jumlah besar. Pada penelitian ini teknik pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada sejumlah responden yang berisikan pertanyaan dengan pilihan jawaban yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu *Perceived Organizational Support* (POS) (X1), efikasi diri (X2) dan kesiapan untuk berubah (Y)

### 3.5. Skala pengukuran

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), skala adalah suatu instrumen atau mekanisme yang digunakan untuk membedakan individu dalam hal terkait dengan variabel yang akan diteliti. Skala memiliki 4 tipe dasar yaitu: skala nominal, skala ordinal, skala interval, skala rasio. Berdasarkan skala pengukuran tersebut penelitian ini menggunakan skala interval, dengan menggunakan skala interval responden diminta untuk memberikan tanggapan berdasarkan setiap pertanyaan berdasarkan sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap masing-masing pertanyaan. Selanjutnya untuk pertanyaan yang telah dibuat ditentukan skornya.

Pemberian skor pada pernyataan positif dengan skala dimulai dari angka 1 sampai dengan 5 dengan rincian sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju (SS) diberi nilai = 5
- b. Setuju (S) diberi nilai = 4
- c. Netral (N) diberi nilai = 3
- d. Tidak Setuju (TS) diberi nilai = 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai = 1

### 3.6. Populasi dan sampel

#### 3.6.1. Populasi

Populasi mengacu terhadap keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal menarik yang ingin peneliti selidiki terhadap sekelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin disampaikan oleh peneliti berdasarkan statistik sampel

(Sekaran dan Bougie, 2016). Berdasarkan pengertian tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap PTBA unit pelabuhan Tarahan Bandar Lampung sebanyak 170 karyawan. PTBA unit pelabuhan Tarahan juga terdapat karyawan tidak tetap dan untuk memperjelasnya dapat dilihat melalui rincian berikut :

**Tabel 3.1 Jumlah karyawan PT.Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan**

<b>NO</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
1	Karyawan Tetap	170 Orang
2	Outsourcing	536 Orang
3	PKWT	3 Orang
<b>Total</b>		<b>709 Orang</b>

Sumber:HR PTBA unit Pelabuhan Tarahan

### 3.6.2. Sampel

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), Sampel adalah sebagian dari populasi yang terdiri dari beberapa sampel yang dipilih atau bisa dikatakan sampel merupakan sub-kelompok bagian dari populasi. Proses pemilihan sampel memerlukan proses memilih sejumlah elemen yang tepat dari populasi melalui pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya yang memungkinkan untuk menggeneralisasikan sifat atau karakteristik elemen populasi sehingga nantinya sampel memberikan pemahaman tentang sifat atau karakteristik asli dari populasi.

Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel pada penelitian ini secara *probability sampling*, menurut Sekaran dan Bougie (2016) *probability sampling* merupakan suatu metode pengambilan sampel yang mana setiap elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Teknik ini dianggap lebih representatif karena semua elemen dalam populasi memiliki kesempatan yang setara untuk terpilih. Teknik yang digunakan yaitu *simple random sampling*, di mana dalam teknik ini setiap elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama dan independen untuk dipilih menjadi bagian dari sampel. Dalam metode ini, setiap anggota populasi diperlakukan dengan adil, tanpa preferensi atau prioritas tertentu, sehingga setiap elemen memiliki kemungkinan yang sama untuk terpilih (Sekaran dan Bougie, 2016).

Penentuan ukuran dari sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Sanusi, 2011) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = *error* (kelonggaran karena kesalahan saat pengambilan sampel (5%))

Jumlah sampel yang akan diambil berdasarkan rumus Slovin :

$$n = \frac{170}{1 + 170(0,05)^2} = 119,3 \text{ sampel}$$

Berdasarkan hasil pencarian rumus slovin diatas

dihasilkan sebanyak 119 sampel, dan untuk mempermudah proses penelitian peneliti membulatkan menjadi 120 sampel, jadi dalam penelitian ini menggunakan sebanyak 120 sampel pegawai tetap PTBA unit pelabuhan Tarahan Bandar Lampung

### 3.7. Variabel penelitian

Menurut Sekaran and Bougie (2016) ,variabel penelitian adalah sesuatu yang memiliki nilai-nilai bervariasi, nilai tersebut nantinya dapat dibedakan menurut waktu yang sama untuk objek maupun orang, atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yakni, variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen)

#### 3.7.1. Variabel Independen

Variabel independen atau variabel bebas didefinisikan sebagai variabel yang dianggap penyebab atau faktor yang mempengaruhi variabel lain dalam penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian variabel independen disimbolkan dengan dengan simbol (X). Pada penelitian ini variabel (X) yaitu, *perceived organizational support* (X1) dan *efikasi diri* (X2)

#### 3.7.2. Variabel dependen

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang diukur atau diamati untuk menilai efek dari variabel independen (Sekaran & Bougie, 2016). Pada

penelitian variabel dependen disimbolkan dengan simbol (Y). Pada penelitian ini variabel (Y) yaitu kesiapan untuk berubah.

### 3.8. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjabar setiap variabel dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel, seperti tabel 3.2 berikut

**Tabel 3. 2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala Pengukuran</b>
<i>Perceived Organizational Support</i> (POS)(X1)	POS merupakan persepsi yang dirasakan oleh karyawan tentang sejauh mana organisasi memperhatikan kebutuhan, kesejahteraan, dan kontribusi mereka. <b>Rhoades dan Eisenberger (2002)</b>	1. <i>Fairness</i> 2. <i>Supervisor Support</i> 3. <i>Rewards and working conditions</i> <b>Rhoades dan Eisenberger (2002)</b>	Likert
Efikasi diri (X2)	<i>Efikasi diri</i> merupakan keyakinan individu akan kemampuannya untuk mengatur serta melaksanakan serangkaian tindakan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu <b>Bandura (1997)</b>	1. <i>Past experiences</i> 2. <i>Vicarious experience</i> 3. <i>Verbal persuasion</i> 4. <i>Emotional cues</i> <b>Bandura (1997)</b>	Likert
Kesiapan untuk berubah (Y1)	Kesiapan untuk berubah adalah kesiapan individu menghadapi perubahan sesuai dengan kondisi psikologis yang melibatkan pandangan menyeluruh terhadap perubahan yang akan terjadi, yang dipengaruhi secara bersamaan oleh aspek konten, proses, konteks dan karakteristik individu yang terlibat dalam perubahan. <b>Holt et al., (2007)</b>	1. <i>Change Efficacy</i> 2. <i>Management Support</i> 3. <i>Appropriateness</i> 4. <i>Personal Valence</i> 5. <b>Holt et al. (2007)</b>	Likert

### **3.9. Uji Validitas, Reliabilitas, dan Normalitas**

#### **3.9.1. Uji Validitas**

Uji Validitas merupakan proses untuk memastikan bahwa instrumen penelitian benar-benar mengukur konsep yang dimaksud dengan tepat dan akurat (Sekaran dan Bougie, 2016). Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan yang disebarakan kepada responden. Instrumen tersebut sebelum disebarakan kepada responden yang menjadi sampel penelitian harus diuji kevalidannya dan kereliabelannya melalui analisis faktor.

Analisis faktor atau *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) digunakan untuk menguji dimensional dari suatu konstruk teoritis dan sering kali disebut menguji validitas suatu konstruk teoritis (Ghozali, 2018).

Dalam penelitian ini teknik uji validitas yang digunakan adalah teknik analisis faktor menggunakan *Kaise- Mayer-Olin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dengan bantuan software SPSS for windows. Apabila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui dengan ketentuan jika nilai *factor loading* lebih besar dari 0,5, apabila terdapat nilai *factor loading* lebih kecil dari 0,5 maka harus dikeluarkan sampai tidak ada lagi nilai *factor loading* kurang dari 0,5.

#### **3.9.2. Uji Reliabilitas**

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (bebas kesalahan) dan memastikan pengukuran yang konsisten dalam berbagai item dalam instrumen. Reliabilitas suatu ukuran merupakan indikasi stabilitas dan konsistensi instrumen yang mengukur konsep dan membantu menilai suatu tindakan. Instrumen penelitian dipastikan reliabel saat menghasilkan nilai *alpha chronbach*  $> 0,60$ , Jika nilainya lebih kecil dari 0,60 maka kuesioner penelitian tersebut dinyatakan tidak reliabel (Ghozali, 2018). Pada penelitian proses pengujian reliabilitas akan memanfaatkan bantuan program SPSS.



### 3.9.3. Uji Normalitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2016) Uji normalitas penting karena mengasumsikan bahwa data berdistribusi normal. Jika data tidak memenuhi asumsi ini, hasil analisis statistik mungkin tidak valid atau dapat menyesatkan. Model regresi yang dikatakan baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Proses uji normalitas dilakukan untuk menguji suatu model regresi, suatu variabel bebas dan variabel terikat ataupun keduanya apakah mempunyai distribusi normal atau tidak normal (Ghozali, 2018). Uji normalitas data dapat dilakukan dengan uji *One Sampel Kolmogorov Smirnov* yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikansi  $> 5\%$  atau  $0,05$  maka data dapat dikatakan memiliki distribusi normal

### 3.10. Metode Analisis Data

#### 1. Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis regresi linear berganda digunakan guna untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), yang mana dalam penelitian ini pengaruh antara *Perceived Organizational Support (POS)* (X1) dan Efikasi diri (X2) terhadap variabel (Y) yaitu Kesiapan untuk berubah.

Metode analisis data analisis regresi linier berganda pada penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS *for windows*

### 3.11. Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji parsial (Uji T)

Tujuan dari uji parsial (Uji T) menjelaskan seberapa jauh pengaruh variabel bebas (independen) atau secara signifikan terhadap variabel bebas (dependen) (Ghozali, 2018). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level  $0,05$  ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  atau  $< t$ -tabel maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan), berarti variabel bebas (independen) tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel (dependen).
- b. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  atau  $t$ -hitung  $> t$ -tabel maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan), berarti variabel bebas (independen) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel (dependen).

Adapun besaran t-tabel dalam penelitian ini dapat dicari dengan cara berikut :

$$\mathbf{df=n-k-1}$$

Keterangan :

df=derajat kebebasan

n = jumlah responden

k = jumlah variabel independen

$$\mathbf{df=120-2-1=117}$$

Setelah diketahui nilai df maka selanjutnya dapat dilihat nilai t-tabel melalui Tabel Distribusi t yang telah ditentukan dan untuk df sebesar 117 memiliki nilai t-tabel sebesar 1,98045.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh *perceived organizational support* (POS) dan efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah pada pegawai PT Bukit Asam Tbk. Unit Pelabuhan Tarahan Bandar Lampung maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kesiapan untuk berubah, artinya hipotesis pertama dalam penelitian ini **tidak didukung**
- b. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah, artinya hipotesis kedua dalam penelitian ini **didukung**

### 5.2. Saran

Berdasarkan keterbatasan yang ada pada penelitian ini, maka saran yang dapat peneliti berikan, yaitu:

- a. Perusahaan disarankan untuk memperkuat mekanisme komunikasi antara manajemen dan karyawan, khususnya dalam menangani keluhan atau masukan yang disampaikan. Penerapan sistem umpan balik yang lebih cepat dan lebih efektif, serta pelatihan bagi atasan dalam keterampilan komunikasi, dapat membantu meningkatkan persepsi karyawan terhadap perhatian dan responsivitas perusahaan. Dukungan organisasi yang lebih baik dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap komitmen perusahaan dalam mendukung mereka melalui proses perubahan.
- b. Perusahaan disarankan memberikan dukungan psikologis, seperti program konseling, sehingga membantu karyawan mengelola stres dan meningkatkan kesejahteraan mental bagi karyawan.

- c. Perusahaan dapat meningkatkan komunikasi mengenai perubahan dengan menyediakan informasi yang jelas dan terperinci tentang perubahan yang akan datang, serta mengadakan sesi informasi dan diskusi terbuka untuk menjelaskan tujuan dan manfaat perubahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. O., & AL-Abrow, H. (2023). Predicting positive and negative behaviors at the workplace: Insights from multi-faceted perceptions and attitudes. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(4), 63-80,
- Al-Hussami, M., & Hammad, S. (2017). The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations. *Leadership in Health Services*.
- Andrew, A., & Mohankumar, S. (2017). The relationship between Self-efficacy and Employee Readiness for Organizational Change. *International Journal of Engineering Research and General Science*, 5(1), 16–27. [www.ijergs.org](http://www.ijergs.org)
- Atshan, N. A., Al-Abrow, H., Abdullah, H. O., Khaw, K. W., Alnoor, A., & Abbas, S. (2022). The effect of perceived organizational politics on responses to job dissatisfaction: The moderating roles of self-efficacy and political skill. *Global Business and Organizational Excellence*, 41(2), 43–54. <https://doi.org/10.1002/joe.22141>
- Bernerth, J. (2004). Expanding Our Understanding of the Change Message. *Human Resource Development Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1177/1534484303261230>
- Bonaiuto, F., Fantinelli, S., Milani, A., Cortini, M., Vitiello, M. C., & Bonaiuto, M. (2022). Perceived organizational support and work engagement: the role of psychosocial variables. *Journal of Workplace Learning*, 34(5), 418–436.

<https://doi.org/10.1108/JWL-11-2021-0140>

Burnes, B. (2011). Introduction: Why Does Change Fail, and What Can We Do About It? *Journal of Change Management*, 11(4), 445–450. <https://doi.org/10.1080/14697017.2011.630507>

Caesens, G., Marique, G., Hanin, D., & Stinglhamber, F. (2015). The relationship between perceived organizational support and proactive behaviour directed towards the organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 398–411. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1092960>

Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 25(8), 652–661. <https://doi.org/10.1177/1744987120927206>

Choi, M., & Ruona, W. E. A. (2011). Individual readiness for organizational change and its implications for human resource and organization development. *Human Resource Development Review*, 10(1), 46–73. <https://doi.org/10.1177/1534484310384957>

Coyle-Shapiro, J. A. M., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 774–781. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.774>

Desplaces, D. (2005). A Multilevel Approach to Individual Readiness to Change. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(1), 25–39. <https://doi.org/10.21818/001c.14568>

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceive Organisational Support. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 500–507.
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader-Member Exchange and Affective Organizational Commitment: The Contribution of Supervisor's Organizational Embodiment. *Journal of Applied Psychology*, *95*(6), 1085–1103. <https://doi.org/10.1037/a0020858>
- Emsza, B., Eliyana, A., & 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. <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3s1p201>
- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, *13*, 1–15. <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>
- Flammer, A. (2018). *Self-Efficacy*. April. <https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/01726-5>
- Gigliotti, R., Vardaman, J., Marshall, D. R., & Gonzalez, K. (2019). The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness. *Journal of Change Management*, *19*(2), 86–100. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1459784>
- Graham, S. (2011). Self-efficacy and academic listening. *Journal of English for Academic Purposes*, *10*(2), 113–117. <https://doi.org/10.1016/j.jeap.2011.04.001>

- Haqq, Z. N., Nurhayati, N., Sharom, N. Q., & Ismail, F. L. M. (2021). Linking Perceived Supervisory Support and Self-Efficacy for Change to Individual Readiness for Change. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(2), 392–404. <https://doi.org/10.26905/jbm.v8i2.6644>
- Hngoi, C. L., Abdullah, N. A., Wan Sulaiman, W. S., & Zaiedy Nor, N. I. (2023). Relationship between job involvement, perceived organizational support, and organizational commitment with job insecurity: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 13(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1066734>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Holt, D. T., Helfrich, C. D., Hall, C. G., & Weiner, B. J. (2010). Are you ready? How health professionals can comprehensively conceptualize readiness for change. *Journal of General Internal Medicine*, 25(SUPPL. 1), 50–55. <https://doi.org/10.1007/s11606-009-1112-8>
- Jeffrey, S. A., Schulz, A., & Webb, A. (2012). The Performance Effects of an Ability-Based Approach to Goal Assignment. *Journal of Organizational Behavior Management*, 32(3), 221–241. <https://doi.org/10.1080/01608061.2012.698116>
- Jones, J., Firth, J., Hannibal, C., & Ogunseyin, M. (2019). Factors Contributing to Organizational Change Success or Failure. In *Evidence-Based Initiatives for Organizational Change and Development* (pp. 155–178). <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-6155-2.ch008>



- Kaiser, H. F. (1970). A SECOND GENERATION L I T T L E J I F F Y \* H E N R Y F. K A M E R. *Psychometrika*, 35(4), 401–415. <http://www.springerlink.com/index/4175806177113668.pdf>
- Kodden, B. (2020). *Chapter 5 . The Impact of Self- efficacy*. 12(July), 418–426. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-46463-9>
- Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2002). Creative ways to empower action to change the organization: Cases in point. *Journal of Organizational Excellence*, 22(1), 73–82. <https://doi.org/10.1002/npr.10055>
- Labrague, L. J., & De los Santos, J. A. A. (2020). COVID-19 anxiety among front-line nurses: Predictive role of organisational support, personal resilience and social support. *Journal of Nursing Management*, 28(7), 1653–1661. <https://doi.org/10.1111/jonm.13121>
- Lee, Y. J., Haley, E., & Yang, K. (2019). The Role of Organizational Perception, Perceived Consumer Effectiveness and Self-efficacy in Recycling Advocacy Advertising Effectiveness. *Environmental Communication*, 13(2), 239–254. <https://doi.org/10.1080/17524032.2017.1308407>
- Lewin, K. (1974). Frontiers in Group Dynamics. *Human Relations. Human Relations*, 1(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Lunenburg, F. C. (2011). Self-efficacy theory: Implications for the occupational health nurse. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT, BUSINESS, AND ADMINISTRATION*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/216507999103901202>
- Madsen, S. R., Jone, C. R., & Miller, D. (2006). Influential Factors in Individual Readiness for Change. *Journal of Business Management*, 12(2), 93–110. <http://search.proquest.com/docview/211508168?accountid=48465>

- Madsen, S. R., Miller, D., & John, C. R. (2005). Readiness for organizational change: Do organizational commitment and social relationships in the workplace make a difference? *Human Resource Development Quarterly*, 16(2).
- Meria, L., Saukani, Prastyani, D., & Dudhat, A. (2022). The Role of Transformational Leadership and Self-Efficacy on Readiness to Change Through Work Engagement. *APTISI Transactions on Technopreneurship*, 4(1), 78–89. <https://doi.org/10.34306/att.v4i1.242>
- Meria, L., & Tamzil, F. (2021). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Dan Kinerja Karyawan. *Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Dan Kinerja Karyawan Forum Ilmiah*, 18, 279.
- Muhammad, A. S. (2016). *Perilaku Organisasi*. <https://scholar.google.co.id/citations?user=ISvC8YYAAAAJ&hl=id>
- Mumtaz, S., Selvarajah, C., & Meyer, D. (2023). How does human relations climate and organizational support affect readiness to change? The mediating role of employee participation and leadership excellence. *Global Business and Organizational Excellence*, 1–13. <https://doi.org/10.1002/joe.22223>
- Na-Nan, K., & Sanamthong, E. (2020). Self-efficacy and employee job performance: Mediating effects of perceived workplace support, motivation to transfer and transfer of training. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 37(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2019-0013>
- Pulungan, P. I. S., & Rivai, H. A. (2021). Pengaruh Locus of Control Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Semen Padang. *Jurnal Menara Ekonomi : Penelitian Dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 7(1), 54–65.

<https://doi.org/10.31869/me.v7i1.2539>

Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change Readiness: A Multilevel Review. *Journal of Management*, 39(1), 110–135.  
<https://doi.org/10.1177/0149206312457417>

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>

Ruest, M., Léonard, G., Thomas, A., Desrosiers, J., & Guay, M. (2019). French cross-cultural adaptation of the Organizational Readiness for Implementing Change (ORIC). *BMC Health Services Research*, 19(1).  
<https://doi.org/10.1186/s12913-019-4361-1>

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business : a skill-building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons. [www.wileypluslearningspace.com](http://www.wileypluslearningspace.com)

Situmorang, S. H., & Lutfi, M. (2014). *ANALISIS DATA Untuk Riset Manajemen dan Bisnis* (3rd ed.). USU Press.  
[https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=ZjUWxHJWO4AC&oi=fnd&pg=PR3&dq=analisis+data+untuk+riset+manajemen+dan+bisnis&ots=8BRATFwbGx&sig=7qQKIzOvzicuD-Wg-aB0H26RXGY&redir\\_esc=y#v=onepage&q=analisis data untuk riset manajemen dan bisnis&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=ZjUWxHJWO4AC&oi=fnd&pg=PR3&dq=analisis+data+untuk+riset+manajemen+dan+bisnis&ots=8BRATFwbGx&sig=7qQKIzOvzicuD-Wg-aB0H26RXGY&redir_esc=y#v=onepage&q=analisis data untuk riset manajemen dan bisnis&f=false)

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240–261.  
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>

Taufik, & Sapto Nugroho, K. (2020). Change or Die? ; Bagaimana Mengelola Perubahan Dalam Organisasi Tetap Survive Menghadapi Tantangan Global.

*Al-Ijtima`i: International Journal of Government and Social Science*, 6(1), 75–88. <https://doi.org/10.22373/jai.v6i1.622>

Vanny, C., Jufri, A., Hadiwibowo, I., Nurjannah, K., & Dewi Yulianty, P. (2022). Kesiapan untuk Berubah: Self-Efficacy dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)*, 5(2), 1–15. <https://doi.org/10.15642/manova.v5i2.879>

Waddington, J. (2023). *Self-efficacy*. 77(January), 237–240.

Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>