

ANALISIS DIMENSI KESIAPAN
KARYAWAN DALAM MENGHADAPI
PERUBAHAN PADA PT. PLN (PERSERO)
UP3 NIAS

By SEKTOR DAMAI HULU

2
ANALISIS DIMENSI KESIAPAN KARYAWAN
DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN PADA
PT. PLN (PERSERO) UP3 NIAS

SKRIPSI



Oleh:

SEKTOR DAMAI HULU
NIM. 2319450

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NIAS

2023

LEMBAR PERSETUJUAN MELAKSANAKAN PENELITIAN

Rancangan Penelitian yang diajukan oleh :

Nama : Sektor Damai Hulu
NIM : 2319450
Program : Sarjana
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul : Analisis Dimensi Persiapan Karyawan Dalam Menghadapai
Perubahan Pada PT. PLN (PERSERO) UP3 NIAS

Telah disahkan dan di setujui untuk diseminarkan.

Gunungsitoli, 2023

Dosen Penelaah,

Dosen Pembimbing

Delipiter Lase, S.E.,M.Pd
NIDN. 2318117501

Meiman H. Waruwu, S.Sos.,M.Si.
NIDN.0129059502

Plt. Ketua Prodi manajemen,

Yupiter Mendrofa, S.E., M.M
NIDN 0112078103

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan Proposal ini, penelitian yang berjudul “Analisis dimensi kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias” Proposal penelitian ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Dalam menyelesaikan Proposal penelitian ini, Peneliti banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, dukungan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan penuh kerendahan hati, Peneliti mengucapkan terimakasih yang tak terhindar kepada:

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt, M.Si. Sebagai Rektor Universitas Nias
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, S.E., M.M. Sebagai Ketua Dekan Fakultas Ekonomi
3. Bapak Yupiter Mendrofa, SE., M.M. Sebagai Ketua Program Studi Manajemen
4. Bapak Meiman Hidayat Waruwu, S.Sos., M.Si sebagai Pembimbing yang sudah berkenan meluangkan waktunya demi memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan proposal Penelitian ini.
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Universitas Nias atas semua ilmu yang telah diberikan kepada peneliti.
6. Staf administrasi untuk bantuannya selama peneliti melakukan studi di Universitas Nias.
7. Teristimewa kepada kedua orang tua saya, yang sangat saya banggakan, yang tiada henti-henti memberikan doa, dukungan, dan cinta kasih kepada saya. Terimakasih buat pengorbanan dan jerih payah kedua orang tua saya hingga saya bisa sampai pada tahap ini, dan kepada saudara saya, adik-adik saya, yang selalu memberikan dukungan kepada saya.
8. Seluruh teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan dukungan, bantuan, dan motivasi, dalam penyelesaian skripsi ini, dan pihak lain yang tidak saya sebut satu per satu.

Semoga Tuhan yang selalu membalas semua kebaikan kepada semua pihak yang telah turut mendukung penyelesaian pendidikan sarjana ini. Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan Proposal ini, baik dari segi penyajian materi maupun dalam bahasa penyampaiannya, apabila nanti terdapat kekurangan dalam penulisan Proposal ini, peneliti mengharapkan kritik dan sarannya.

Peneliti berharap semoga Proposal ini bermanfaat bagi seluruh pembaca dan khususnya bagi mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Akhir kata peneliti ucapkan Terimakasih. YA'AHOWU!!

Gunungsitoli,
Penulis,

2023

Sektor Damai Hulu
NIM. 2319450

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR TABEL	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2. Fokus Penelitian.....	5
1.3. Rumusan Masalah.....	6
1.4. Tujuan Penelitian	6
1.5. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Konsep Kesiapan Karyawan	8
2.1.1 Pengertian Kesiapan Karyawan	8
2.1.2 Pengukuran Kesiapan Karyawan	10
2.1.3 Indikator Kesiapan Karyawan	13
2.2 Konsep Perubahan Organisasi	15
2.2.1 Pengertian Perubahan Organisasi	15
2.2.2 Faktor – Faktor Perubahan	15
2.3 Peneliti Terdahulu	17
2.4 Kerangka Berpikir	18
BAB III METODE PENELITIAN	20
3.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian	20
3.2 Variabel Penelitian	20
3.3 Lokasi dan Jadwal penelitian.....	21
3.3.1 Lokasi Penelitian	21
3.3.2 Jadwal Penelitian	21
3.4 Instrumen Penelitian	22
3.5 Sumber Data	22
3.6 Teknik Pengumpulan Data	24
3.7 Teknik Analisis Data	25
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR WAWANCARA	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	19
Gambar 3.1 Komponen Analisis Data (<i>Interactive Model</i>)	25

DAFTAR TABEL

Tabel 3.3 Jadwal Kegiatan Penelitian	21
--	----

BAB I

PENDAHULUAN

9 1.1 Latar Belakang

Era revolusi industri yang terjadi saat ini menyebabkan dampak yang cukup besar bagi perindustrian. Hal ini dapat menyebabkan percepatan perubahan yang signifikan bagi siapapun. Revolusi industri yang terjadi tidak dapat dihindari oleh siapapun. Maka dari itu untuk menyambut perubahan revolusi yang akan mendatang setiap individu maupun kelompok harus mempersiapkan strategi – strategi upaya mengikuti perubahan tersebut supaya masyarakat lebih mudah dalam beraktifitas dengan waktu yang lebih efektif dan efisien (Cholily et al., 2019).

Di Indonesia harus melakukan perbaikan – perbaikan dan penyempurnaan di berbagai bidang terutama bidang ekonomi. Kemajuan teknologi akan menyebabkan persaingan industry semakin ketat. Perubahan dan perkembangan masa depan akan semakin cepat dan akan menempatkan perusahaan pada lingkungan yang semakin kompetitif. Kondisi demikian menuntut perbankan untuk selalu mengembangkan strategi baru yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya. Untuk mengembangkan strategi baru yang tepat supaya perusahaan bisa mempertahankan eksistensinya dan memperbaiki kinerjanya supaya terciptanya perbankan yang sehat dan efisien.

2
Perubahan perlu dilaksanakan oleh setiap perusahaan yang ingin berkembang. Semakin berkembang suatu perusahaan maka akan semakin dituntut untuk melakukan inovasi-inovasi dan perubahan agar dapat berkembang dan bersaing dengan perusahaan lainnya (Tohidi, 2012). Perubahan dalam perusahaan membawa dampak baik bagi perusahaan itu sendiri dan karyawan didalamnya (Kasali, 2010). Karyawan dalam hal ini memegang peranan penting untuk setiap perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Setiap perubahan akan menimbulkan reaksi yang berbeda-beda dari setiap karyawan, ada yang memberikan respon positif dan ada juga yang

memberikan respon negatif (Winardi J, 2010). Respon positif karyawan dapat membantu perusahaan dalam melakukan perubahan. Sebaliknya, respon negatif dari karyawan atau penolakan karyawan dapat menjadi hambatan dalam perubahan.

Penolakan dari karyawan dapat disebabkan karena karyawan tidak siap terhadap perubahan yang terjadi (Yukl, 2012). Perubahan yang dilakukan ada yang berhasil, ada pula yang kurang berhasil bahkan dapat menimbulkan masalah baru, seperti stress pada karyawan yang mengakibatkan karyawan kurang semangat dalam bekerja sehingga sering absen (Boohene & Williams, 2012). Hal tersebut dapat terjadi karena ketidaksiapan dari karyawan dalam menerima perubahan.

Perusahaan perlu mengetahui kesiapan para karyawan sebagai penanda awal akan adanya dukungan atau penolakan dari karyawan atas perubahan yang direncanakan sehingga perusahaan dapat menentukan langkah-langkah sebelum benar-benar melaksanakan perubahan (Holloway, 2012). Namun, pada kenyataannya banyak perusahaan yang melakukan perubahan tanpa melibatkan karyawan. Dengan kata lain, perusahaan telah menetapkan perubahan dan karyawan dituntut untuk melakukan perubahan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan lebih penting daripada karyawan sehingga menimbulkan kurang nyaman pada diri mereka dalam pelaksanaannya.

Kesiapan karyawan dalam melakukan perubahan akan memberi dampak positif bagi perusahaan karena kesediaan sumber daya manusia mengikuti perubahan akan mendorong efektivitas dan pencapaian tujuan perusahaan (Boohene & Williams, 2012). Jika karyawan tidak percaya bahwa perusahaan mampu melakukan perubahan tersebut, maka proses perubahan akan mengalami kegagalan. Untuk itu, berbagai cara dapat dilakukan agar karyawan dapat menerima perubahan dan mendukung secara aktif perubahan tersebut.

Pentingnya peran sumber daya manusia mengharuskan perusahaan untuk mengelola aset sumber daya manusia dengan baik agar perusahaan mendapatkan kontribusi sumber daya manusia secara optimal. Sumber daya manusia harus selalu dibenahi agar mempunyai etos kerja yang tinggi,

terampil, kreatif dan siap dalam setiap perubahan. Hanya saja untuk menghasilkan kinerja dan prestasi yang tinggi seorang karyawan tidak hanya perlu memiliki keterampilan melainkan keinginan yang kuat untuk berprestasi dari dalam diri karyawan itu sendiri. Berhasil atau tidaknya perubahan pada perusahaan bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki, dengan adanya hal itu maka diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan benar.

Kesiapan karyawan menjadi faktor penting dalam keberhasilan perubahan yang dilakukan suatu perusahaan. Ketika karyawan siap dan terlibat aktif memberikan masukan guna untuk meningkatkan komitmen mereka maka kesuksesan perusahaan akan terjadi. Ketika perubahan dipandang sebagai tantangan maka perubahan akan mendapat respon positif, dan sebaliknya ketika perubahan dipandang sebagai ancaman maka perubahan akan mendapat respon negatif. Perubahan perusahaan tidak akan berhasil tanpa mengubah individunya, mengelola perubahan sebenarnya mengelola individu didalamnya yang terlibat dalam proses perubahan perusahaan karena karyawan merupakan sumber dan alat yang menggerakkan perubahan (Keith, 2012). Perubahan pada perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila karyawan juga memiliki tujuan untuk melakukan perubahan, mempunyai rencana untuk berubah, dan siap menjadi bagian dari perubahan tersebut. Jadi, perubahan pada perusahaan juga harus berasal dari keinginan karyawan yang ada dalam perusahaan itu sendiri melalui kesepakatan antara karyawan-karyawan perusahaan. Pentingnya peran karyawan dalam proses perubahan, maka karyawan harus terbuka terhadap perubahan dan mempersiapkan diri atas segala sesuatu agar tujuan perusahaan tercapai.

Jika perusahaan mampu memotret kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan maka perusahaan dapat menciptakan situasi dan kondisi yang membuat karyawan dapat melaksanakan perubahan (Holt, 2013). Kurangnya kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan akan mempengaruhi keberhasilan perubahan tersebut. Karyawan yang siap untuk berubah percaya bahwa perusahaan akan mengalami kemajuan apabila perubahan tersebut dilaksanakan. Selain itu, apabila karyawan siap terhadap perubahan maka

mereka berkeinginan untuk terlibat dalam perubahan tersebut. Sebaliknya, apabila para karyawan tidak siap untuk berubah, maka mereka akan merasa kewalahan terhadap cepatnya perubahan. Oleh karena itu, kesiapan karyawan sangatlah penting untuk menentukan keberhasilan atas perubahan perusahaan.

PT PLN (PERSERO) adalah singkatan dari "Perusahaan Listrik Negara", yang merupakan perusahaan penyedia layanan listrik negara di Indonesia. Nama lengkapnya dalam bahasa Inggris adalah "State Electricity Company", dan biasanya disebut dengan nama PLN saja. PLN adalah perusahaan milik pemerintah Indonesia yang bertanggung jawab untuk mengelola produksi, transmisi, distribusi, dan penyaluran listrik ke seluruh wilayah Indonesia. Peran utama PLN adalah memastikan pasokan listrik yang andal dan terjangkau bagi penduduk, bisnis, dan industri di seluruh negara. PT. PLN UP3 Nias adalah Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) yang merupakan bagian dari perusahaan PT. PLN (Persero) di wilayah Nias. UP3 merupakan unit yang bertanggung jawab atas pelayanan pelanggan listrik di wilayah tertentu. Di dalam struktur PLN, wilayah operasional biasanya dibagi menjadi berbagai unit atau area, dan setiap unit ini bertanggung jawab atas pelayanan pelanggan, distribusi listrik, dan operasional sehari-hari di wilayah yang ditetapkan.

PT. PLN (Persero) UP3 Nias melakukan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada. Informasi ini akan membantu manajemen perusahaan dalam mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan. Identifikasi kekuatan karyawan dalam menghadapi perubahan akan memungkinkan manajemen untuk memanfaatkan potensi yang ada dan memperkuat aspek yang sudah baik. Karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang positif terhadap perubahan dapat dijadikan sebagai agen perubahan yang efektif. Dalam hal ini, manajemen dapat memberikan peran yang lebih strategis kepada karyawan-karyawan ini dalam mendorong perubahan di perusahaan.

Dengan mengelola perubahan dengan lebih baik, PT. PLN (Persero) UP3 Nias akan dapat meminimalkan resistansi perubahan yang mungkin muncul di kalangan karyawan. Dengan memperkuat kesiapan karyawan,

perusahaan akan memiliki peluang yang lebih besar untuk mengimplementasikan perubahan dengan sukses di lingkungan kerja. Hal ini akan membantu menciptakan budaya perusahaan yang lebih adaptif, fleksibel, dan inovatif, yang dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang terus berubah.

Berdasarkan hasil observasi sementara permasalahan yang dihadapi selama ini penanganan dimensi kesiapan karyawan belum maksimal dalam menghadapi perubahan di PT. PLN (Persero) UP3 Nias, Kurangnya komunikasi dan informasi yang efektif mengacu pada situasi di mana karyawan tidak memperoleh informasi yang cukup atau tidak jelas mengenai perubahan yang akan terjadi di PT. PLN UP3 Nias. Hal ini dapat terjadi karena karyawan memiliki pemahaman yang terbatas tentang alasan di balik perubahan, tujuan, dan bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi pekerjaan mereka. Ini bisa menyebabkan interpretasi yang salah atau keliru.

Berdasarkan fenomena uraian di atas, maka peneliti tertarik mengangkat judul **“Analisis dimensi kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias”**

1.2 Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Fokus pada kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias
2. Fokus pada kendala yang dihadapi karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias
3. Fokus pada peran kesiapan karyawan dalam mengatasi dampak perubahan di lingkungan kerja PT. PLN (Persero) UP3 Nias

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias?
2. Apa kendala yang dihadapi karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias?

- 3 Bagaimana peran kesiapan karyawan dalam mengatasi dampak perubahan di lingkungan kerja PT. PLN (Persero) UP3 Nias?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1 Untuk mengetahui bagaimana analisis kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias.
- 2 Untuk mengetahui kendala yang dihadapi karyawan dalam menghadapi perubahan pada PT. PLN (Persero) UP3 Nias.
- 3 Untuk mengetahui peran kesiapan karyawan dalam mengatasi dampak perubahan di lingkungan kerja PT. PLN (Persero) UP3 Nias.

1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

1. Manfaat bagi Teoritis:
 - a) Penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengetahuan dalam bidang manajemen perubahan dan kesiapan karyawan. Hasil penelitian dapat menambah pemahaman teoritis tentang dimensi-dimensi yang mempengaruhi kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.
 - b) Penelitian ini dapat membantu dalam pengembangan model atau teori baru terkait dengan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk memperkaya dan mengembangkan teori yang ada.
2. Manfaat bagi Praktis:
 - a) Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi berharga kepada manajemen PT. PLN (Persero) UP3 Nias tentang tingkat kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan. Hal ini dapat membantu manajemen dalam merancang dan mengimplementasikan strategi perubahan yang lebih efektif.
 - b) Dengan mengetahui dimensi-dimensi kesiapan karyawan yang perlu diperhatikan, hasil penelitian ini dapat membantu dalam menyusun program pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan.

- c) Informasi yang diperoleh dari penelitian ini dapat membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang lebih baik terkait dengan perubahan organisasi. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang kesiapan karyawan, manajemen dapat merencanakan langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi resistensi dan memaksimalkan penerimaan terhadap perubahan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Kesiapan Karyawan

2.1.1 Pengertian Kesiapan Karyawan

Kesiapan adalah tingkat perkembangan dari kematangan atau kedewasaan yang nenggantungkan bagi pemraktikan sesuatu (Chaplin, J.P, 2002 : 18). Ditinjau lebih jauh lagi kesiapan dapat diartikan sebagai kemampuan, keinginan, dan untuk melakukan kegiatan tertentu yang bergabung pada tingkat kemasakan pengalaman-pengalaman sebelumnya serta kondisi mental yang sesuai Dali dalam Ika Sumarsih (2009). Pendapat tersebut dapat diketahui bahwa kesiapan itu adalah kemauan, kemampuan atau rasa ingin untuk menyalurkan bakat atau kemampuan diri seseorang dalam melakukan sesuatu kegiatan dimana harus ada tingkat kemasakan atau kematangan baik dari segi pengalaman maupun kondisi mentalnya, sehingga siswa sudah siap untuk terjun kedunia kerja dengan kondisi yang sudah matang, sehingga diharapkan siswa dapat bekerja dengan baik. Kesiapan adalah keseluruhan kondisi seseorang yang membuatnya siap untuk memberi respon/jawaban didalam cara tertentu terhadap suatu situasi (Slamento, 2015: 103). Maksud dari pendapat di atas adalah dengan adanya suatu kesiapan pada diri seseorang maka orang tersebut dapat memberi respon atau reaksi dengan cara-cara tertentu di dalam menghadapi situasi apapun.

Holt et.Al (2007) mengatakan bahwa kesiapan adalah kondisi seseorang yang siap untuk memberi respon atau jawaban dari suatu pertanyaan. Kesiapan timbul dari dalam diri seseorang. Penyesuaian kondisi suatu saat akan berpengaruh pada kecendrungan untuk memberi respon.

Prabowo (2014) menyatakan bahwa kesiapan karyawan (motivasi intrinsik) lebih cenderung ke rasa percaya diri, keyakinan dan optimis.

Individu dikatakan siap apabila individu memiliki keyakinan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Kesiapan karyawan menghadapi regulasi baru mengacu kepada kecenderungan untuk menerima dan menjalankan isi regulasi tersebut. Untuk menghadapi perubahan, kesiapan karyawan merupakan faktor penting yang diperlukan agar mampu mengimplementasi standar dan regulasi baru tersebut.

Kesiapan karyawan merujuk pada kondisi di mana karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, dan dukungan yang diperlukan untuk menghadapi dan beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja atau organisasi. Kesiapan ini mencakup sejauh mana karyawan merasa siap dan mampu mengatasi tantangan yang muncul akibat perubahan, baik itu perubahan dalam tugas, proses kerja, struktur organisasi, teknologi, atau aspek lain yang dapat memengaruhi cara mereka bekerja.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa Kesiapan karyawan adalah elemen kunci dalam keberhasilan implementasi perubahan di organisasi. Karyawan yang merasa siap dan didukung dalam menghadapi perubahan cenderung lebih terbuka terhadap perubahan tersebut, lebih mampu beradaptasi, dan lebih berkontribusi pada upaya perubahan yang sukses.

¹ Menurut Armenakis dkk. (1993) dalam McKay dkk. (2013), terdapat 2 upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesiapan karyawan terhadap perubahan organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi yang jelas

Perubahan yang akan dilakukan organisasi harus diinformasikan dengan jelas kepada karyawan, dengan memberikan pengetahuan dan pemahaman terkait tujuan dan pentingnya perubahan dilakukan, serta untuk memberikan gambaran mengenai arah dan tujuan yang ingin dicapai dari perubahan tersebut. Karyawan yang mengerti tentang arah dan tujuan perubahan, serta pentingnya

perubahan terhadap organisasi akan memiliki kesiapan yang lebih daripada karyawan yang sama sekali tidak memiliki pengetahuan terkait perubahan yang akan dilakukan oleh organisasi (Madsen dkk. (2005) dalam McKay (2013))

2. Membangun rasa percaya diri karyawan

Upaya yang kedua adalah dengan membangun rasa percaya diri pada karyawan, bahwa karyawan tersebut memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk mengatasi segala masalah terkait perubahan dan untuk menjalankan fungsi sesuai perubahan yang akan dilakukan. Dengan demikian, para karyawan akan memiliki rasa percaya diri dan akan berusaha untuk bisa menjalankan perannya sesuai dengan perubahan tersebut (Chreim (2006) dalam McKay dkk (2013)), dimana hal tersebut akan meningkatkan kemauan karyawan untuk menerima dan berpartisipasi dalam rencana perubahan organisasi (Cunningham dkk. (2002) dalam McKay dkk (2013)).

2.1.2 Pengukuran Kesiapan Karyawan terhadap Perubahan

Pengukuran kesiapan karyawan terhadap perubahan pada penelitian ini menggunakan instrumen pengukuran yang dikembangkan oleh Holt dkk. (2007), yang berdasarkan pada perspektif kesiapan karyawan pada proses perubahan, isi perubahan, konteks perubahan, dan karakteristik individu.

1 Proses perubahan (*Process*)

Proses perubahan merupakan langkah-langkah yang harus dilaksanakan selama implementasi perubahan. Pada proses perubahan diketahui proporsi atas sejauh mana karyawan terlibat dan ikut berpartisipasi dalam perubahan.

2 Isi perubahan (*Content*)

Isi perubahan adalah segala sesuatu terkait perubahan yang diinformasikan kepada karyawan, yang biasanya berisi tentang hal-hal administratif, prosedural, hal-hal yang berhubungan dengan pemanfaatan teknologi, dan karakteristik struktural dari

organisasi.

3 Konteks perubahan (*Context*)

Konteks perubahan berkaitan dengan kondisi dan lingkungan tempat karyawan bekerja menjalankan fungsinya dalam organisasi.

4 Karakteristik karyawan (*Individual attributes*)

Karakteristik karyawan dalam organisasi tentu berbeda-beda. Dalam hal ini, perbedaan tersebut terletak pada kecenderungan karyawan untuk menerima dan mendukung perubahan dan kecenderungan karyawan untuk menolak dilakukannya perubahan.

Berdasarkan 4 perspektif tersebut, Holt dkk. (2007) mengembangkan pengukuran kesiapan karyawan terhadap perubahan organisasi dalam 4 komponen utama, yaitu *appropriateness*, *managerial support*, *self-efficacy*, dan *personalvalence*

1. *Appropriateness* atau kelayakan

Komponen ini menggambarkan pandangan karyawan terhadap perubahan yang menyatakan bahwa perubahan tersebut adalah memang layak untuk dilakukan. Holt dkk. (2007) mengembangkan instrumen untuk *Appropriateness* yang berisi 10 poin pernyataan sebagai berikut:

- a. Menurut karyawan, organisasi akan mendapatkan manfaat dari perubahan yang dilakukan.
- b. Menurut karyawan, adalah kurang masuk akal apabila organisasi melakukan perubahan saat ini.
- c. Terdapat alasan resmi yang menyebabkan terjadinya perubahan organisasi ini.
- d. Perubahan ini akan meningkatkan keseluruhan efisiensi organisasi.
- e. Perubahan ini dilakukan berdasarkan beberapa alasan atau faktor penyebab yang rasional.
- f. Menurut karyawan, perubahan ini akan membawa manfaat jangka panjang untuk organisasi.
- g. Perubahan ini membuat pekerjaan karyawan menjadi lebih

mudah.

- h. Ketika perubahan ini diterapkan, karyawan merasa tidak akan mendapatkan manfaat dari perubahan tersebut.
- i. Lebih baik waktu yang digunakan untuk perubahan ini digunakan untuk hal lain yang lebih bermanfaat.
- j. Perubahan ini sesuai dengan prioritas dari organisasi.

2. *Managerial support* atau dukungan manajemen

Komponen ini merefleksikan pandangan karyawan terkait manajemen organisasi, bahwa pihak manajemen atau manajer organisasi mendukung sepenuhnya terhadap perubahan yang dilakukan organisasi. Holt dkk. (2007) mengembangkan instrumen untuk *Managerial support* yang berisi 6 poin pernyataan sebagai berikut:

- a. Pimpinan senior telah memberikan motivasi kepada karyawan untuk mendukung perubahan ini.
- b. Pengambil kebijakan tertinggi di organisasi memberikan dukungan penuh atas perubahan yang dilakukan organisasi.
- c. Semua manajer senior menekankan pada pentingnya perubahan ini dilakukan.
- d. Pemimpin paling senior di organisasi memberikan komitmennya terhadap perubahan ini.
- e. Menurut karyawan, kita menghabiskan waktu untuk melakukan perubahan ini, sedangkan manajer senior sendiri tidak menginginkan perubahan ini dilakukan.
- f. Manajemen telah mengumumkan secara resmi bahwa organisasi ini akan melakukan perubahan.

3. *Self-efficacy* atau kemampuan diri karyawan

Komponen ini menunjukkan pandangan karyawan terhadap diri sendiri, bahwa para karyawan tersebut memiliki kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk bisa berhasil mengikuti perubahan yang dilakukan organisasi. Holt dkk. (2007)

mengembangkan instrumen untuk *Self- efficacy* yang berisi 6 poin pernyataan sebagai berikut:

- a. Karyawan tidak mengantisipasi masalah-masalah yang muncul ketika organisasi melakukan perubahan ini.
- b. Mungkin akan terdapat beberapa tugas baru akibat perubahan yang dilakukan organisasi, yang mungkin tidak mampu karyawan lakukan.
- c. Ketika organisasi melakukan perubahan ini, karyawan merasa bisamengatasi masalah yang timbul dengan mudah.
- d. Karyawan mempunyai keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan perubahan ini.
- e. Ketika karyawan berkonsentrasi, karyawan yakin dapat belajar hal-hal baru yang diperlukan untuk melakukan perubahan ini.
- f. Berdasarkan pengalaman karyawan, karyawan yakin dan percaya diri untuk bisa sukses mengikuti perubahan ini.

4 *Personal valence* atau valensi personal karyawan

Komponen ini menunjukkan kepercayaan karyawan terkait manfaat yang akan didapatkan dari perubahan organisasi, bahwa perubahan organisasi dapat memberikan manfaat terhadap masing-masing diri karyawan. Holt dkk. (2007) mengembangkan instrumen untuk *Personal valence* yang berisi 3 poin pernyataan sebagai berikut:

- a. Karyawan kuatir akan kehilangan beberapa keuntungan yang karyawan miliki apabila perubahan ini dilakukan.
- b. Perubahan ini akan memberikan gangguan terhadap banyaknya hubungan personal yang sudah karyawan bangun.
- c. Masa depan karyawan di pekerjaan ini akan menjadi semakin terbatas karena perubahan ini.

2.1.3 Indikator Kesiapan Karyawan

11 It et al., (2007) menyatakan bahwa dalam kesiapan untuk berubah memiliki beberapa indikator yaitu :

- 1 Kesesuaian dalam melakukan perubahan (*Appropriateness*), aspek ini menjelaskan tentang sejauh mana individu meyakini atau

menilai bahwa perubahan yang terjadi akan cocok dan tepat untuk diterapkan pada organisasi atau dapat menjawab kebutuhan organisasi tersebut (Holt et al., 2007). Individu memiliki keyakinan adanya alasan yang logis dan fokus manfaat untuk melakukan perubahan bagi organisasi, selain itu adanya efisiensi yang dapat berkesinambungan antara tujuan organisasi dengan tujuan perusahaan;

- 2 Kepercayaan diri untuk berubah (*Change Efficacy*), aspek ini merupakan rasa percaya diri pada individu maupun kelompok yang mengacu pada pengimplementasian atau penerapan kemampuan diri dan keterampilan dalam melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan perubahan (Holt et al., 2007);
- 3 Dukungan manajemen (*Management Support*), merupakan sebuah gambaran individu atau karyawan dalam mempersepsi adanya dukungan dari pimpinan dan manajemen organisasi yang mendukung pelaksanaan perubahan (Holt et al., 2007);
- 4 Manfaat bagi individu (*Personal Valence*), dapat diartikan sebagai sejauh mana perubahan organisasi memberikan manfaat bagi individu ketika individu tersebut mengimplementasikan perubahan yang diajukan organisasi tersebut (Holt et al., 2007).

Kesiapan untuk berubah bukan hanya datang dari individu saja melainkan juga datang dari kesiapan organisasi untuk berubah yang mengacu pada seberapa besar anggota organisasi menilai perubahan, bagaimana perubahan tersebut menguntungkan mereka dan bagaimana individu menilai tiga faktor penentu dari kemampuan mengimplementasikan perubahan, yaitu : (1) tuntutan tugas, (2) ketersediaan sumber daya dan (3) faktor situasional yang ada. Kesiapan organisasi untuk berubah tinggi, anggota organisasi akan lebih tertarik untuk memulai sebuah perubahan, mengerahkan usaha yang lebih besar untuk perubahan, menunjukkan ketekunan yang lebih besar, serta menampilkan perilaku lebih kooperatif terhadap perubahan yang akhirnya akan membantu efektivitas atau keberhasilan

pelaksanaan perubahan (Guamaradewi & Mangundjaya, 2018).

2.2 Konsep Perubahan Organisasi

2.2.1 Pengertian Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi merupakan upaya yang dilakukan organisasi melalui konfigurasi ulang dari komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (Boohene & Williams, 2012). Perubahan organisasi dapat juga dipahami sebagai penerapan perilaku alternatif dalam hubungan antar komponen organisasi, berikut fungsinya baik yang sama maupun yang berbeda, yang dilakukan secara parsial maupun menyeluruh, untuk bisa mendapatkan hasil yang lebih baik dan untuk mengimbangi dan mengantisipasi perubahan lingkungan yang akan terjadi (Ott (1996) dalam Boohene & Williams (2012)

Perubahan organisasi dapat berupa modifikasi menyeluruh pada sebagian atau keseluruhan bagian dari organisasi yang dapat melibatkan keseluruhan komponen, dan dapat menimbulkan efek atau akibat terhadap bagian yang dirubah maupun bagian lain yang bukan merupakan fokus perubahan (Griffin, 2004:382). Perubahan yang dilakukan organisasi memiliki perencanaan yang matang, dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi melalui perbaikan kinerja karyawan, kelompok dan segala komponen organisasi (Ivancevich dkk, 2006:21). Inti dari perubahan organisasi berkaitan dengan perpindahan dari keadaan organisasi saat ini menuju keadaan yang diinginkan di masa depan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Lunenburg, 2010).

2.2.2 Faktor – faktor Perubahan

Menurut Robbins (2006:764) ada beberapa faktor yang menjadi alasan mengapa suatu organisasi melakukan perubahan diterangkan dalam bukunya bahwa perubahan organisasi memiliki alasan dengan faktor-faktor sebagai berikut:

- 1 Persaingan, dalam hal ini pesaing-pesaing organisasi dapat datang dari arah mana saja dan dalam bentuk apapun. Tingkat persaingan yang tinggi memaksa suatu organisasi harus bisa bertahan. Adapun

organisasi yang dapat bertahan dalam persaingan ini adalah organisasi yang dapat berubah dan menanggapi (menjawab) tantangan-tantangan yang dihadapinya. Organisasi dapat dengan tangkas melakukan inovasi secara kreatif, fleksibel, adaptif, dan sensitive terhadap lingkungannya.

- 2 Kejutan Ekonomi, kondisi perekonomian yang berubah-ubah dan tidak dapat diprediksikan seperti yang terjadi dewasa ini sewaktu-waktu akan dapat mengejutkan dunia usaha. Kejutan ekonomi ini wujudnya seperti anjloknya harga minyak dunia, kenaikan BBM, kelangkaan bahan pokok, dan jatuhnya nilai mata uang. Kejadian seperti ini akan memaksa suatu organisasi untuk berubah secara adaptif agar dapat menyesuaikan diri dengan keadaan. Pemangkasan jumlah tenaga kerja, penjadwalan- ulang pembayaran utang, dan restrukturisasi organisasi dapat dilakukan untuk menghadapi persoalan ini.
- 3 Teknologi, merupakan hal yang harus selalu diikuti oleh organisasi dalam rangka mengatasi persaingan. Perubahan teknologi harus dapat dijawab oleh organisasi untuk dapat terus mensejajarkan diri dalam persaingan. Jika tidak, maka akan dapat menghambat kinerja organisasi. Teknologi merupakan salah satu pendukung utama dalam meningkatkan produktivitas organisasi.
- 4 Tren Sosial, perubahan keadaan sosial suatu tempat akan berimbas pada budaya masyarakat. Hal ini akan terus berlangsung seiring perkembangan zaman. Salah satu dampaknya adalah akan mempengaruhi kebijakan-kebijakan menyangkut ketenagakerjaan yang merupakan bagian krusial dalam pengelolaan organisasi.
- 5 Politik, suatu organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan politik dimana organisasi itu berada. Dengan demikian, terhadap perubahan politik ini memaksa organisasi untuk berubah.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya adalah:

- 1 Arimbi, Nierma 2022. Judul penelitian "Hubungan Kesiapan Untuk Berubah Dengan Kinerja Karyawan Bank X Di Karanganyar" di antara strategi yang mendesak untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja karyawan dalam kondisi saat ini yang dijadikan perhatian penuh adalah kesiapan berubah pada diri setiap perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk menguji hubungan antara kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan. Hipotesis pada penelitian ini yaitu ada hubungan yang positif antara kesiapan untuk berubah dengan kinerja karyawan. Subjek pada penelitian ini adalah karyawan Bank X Karanganyar yang berjumlah 50 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik Accidental Sampling. Pengumpulan data menggunakan skala kinerja karyawan dan skala kesiapan untuk berubah dengan skala Likert 4 alternatif pilihan jawaban yang kemudian dianalisis secara korelasional dengan menggunakan teknik product moment Pearson dengan bantuan SPSS 26.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif yang sangat signifikan antara variabel kinerja karyawan dengan variabel kesiapan untuk berubah dibuktikan dengan perolehan nilai korelasi sebesar 0,754 dengan p-values sebesar 0.000 lebih kecil daripada 0.01. Sumbangan efektif variabel kesiapan untuk berubah dengan kinerja ialah sebesar $R^2 = 0,569$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kesiapan untuk berubah berkontribusi terhadap kinerja pada karyawan.
- 2 Masduki, dkk. 2020. Judul Penelitian "Analisis Kesiapan untuk Berubah di Masa Pandemi Covid-19: Studi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan". Penelitian ini bertujuan

untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di salah satu industri otomotif di Banten yang dimediasi oleh kesiapan untuk perubahan. Pengumpulan data penelitian kuantitatif ini dilakukan dengan teknik simple random sampling terhadap 294 orang populasi dan hasil kuesioner yang kembali dan valid adalah 205 orang sebagai sampel. Pemrosesan data menggunakan metode SEM dengan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Penelitian ini menyimpulkan juga bahwa kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Kesiapan untuk berubah sebagai full-mediator. Penelitian ini mengusulkan sebuah model untuk membangun kinerja karyawan di antara karyawan industri otomotif di Banten melalui peningkatan praktik kepemimpinan transformasional dengan kesiapan untuk berubah sebagai mediator. Penelitian ini dapat membuka jalan untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi era revolusi industri 4.0.

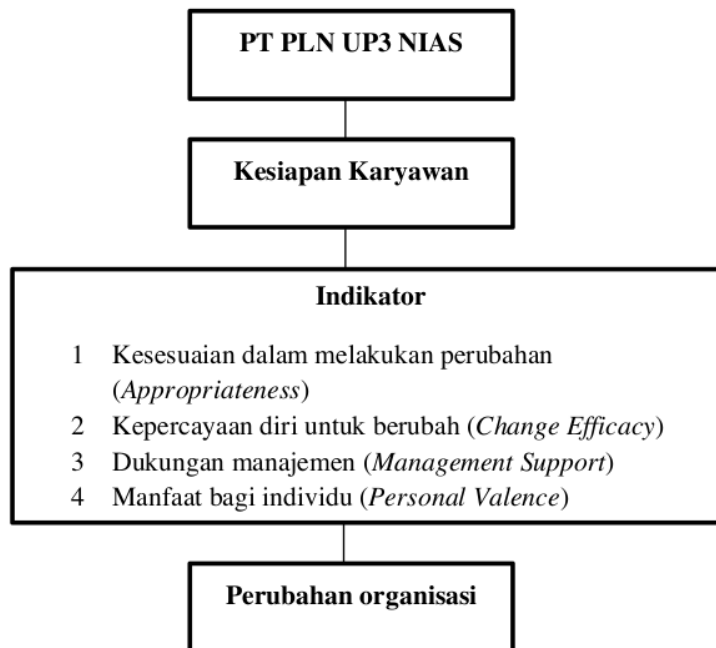
2.4 Kerangka Berpikir

PT. PLN (Persero) UP3 Nias adalah bagian dari Perusahaan Listrik Negara (PLN), yang merupakan perusahaan listrik milik negara di Indonesia. Berikut penjelasan tentang PT. PLN UP3 Nias. PT. PLN (Persero) UP3 Nias adalah salah satu unit pelaksana distribusi listrik yang berada di bawah naungan PLN. "UP3" adalah singkatan dari "Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan dan Pemeliharaan" yang menunjukkan fokus unit ini dalam memberikan layanan kepada pelanggan serta memelihara infrastruktur distribusi listrik di wilayah tertentu.

Perubahan di PT. PLN UP3 Nias dapat dipicu oleh berbagai faktor, seperti perkembangan teknologi, tuntutan pelanggan yang berubah, kebutuhan efisiensi operasional, atau perubahan dalam lingkungan industri energi secara keseluruhan. Misalnya, dengan berkembangnya teknologi dan tren

digitalisasi, PLN mungkin memutuskan untuk mengadopsi sistem baru dalam pengelolaan dan pemeliharaan infrastruktur listrik. Faktor-faktor ini dapat mendorong perubahan dalam cara kerja, proses, dan strategi operasional di PT. PLN UP3 Nias. Perubahan diperlukan untuk memastikan PT. PLN UP3 Nias tetap relevan dan efektif dalam menghadapi tantangan baru. Jika organisasi tidak beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan eksternal dan internal, risiko ketidakefisienan operasional, penurunan kualitas layanan, dan ketidaksesuaian dengan kebutuhan pelanggan dapat muncul. Dampak yang diharapkan dari perubahan di PT. PLN UP3 Nias mungkin meliputi peningkatan efisiensi operasional, peningkatan kualitas layanan kepada pelanggan, pengurangan biaya operasional jangka panjang, dan peningkatan adaptasi terhadap perkembangan teknologi.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2016:9) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. dalam Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. penelitian deskriptif adalah suatu jenis penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan atau menjelaskan suatu fenomena atau masalah yang diteliti secara sistematis dan terperinci (Sugiyono 2012: 41).

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah Kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan. Kesiapan karyawan adalah elemen kunci dalam keberhasilan implementasi perubahan di organisasi. Karyawan yang merasa siap dan didukung dalam menghadapi perubahan cenderung lebih terbuka terhadap perubahan tersebut, lebih mampu beradaptasi, dan lebih berkontribusi pada upaya perubahan yang sukses dengan melalui indikator Kesesuaian dalam melakukan perubahan (*Appropriateness*), Kepercayaan diri untuk berubah (*Change Efficacy*), Dukungan manajemen (*Management Support*), Manfaat bagi individu (*Personal Valence*).

sebagai sumber daya, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Dalam suatu penelitian tidak pernah luput dari adanya *informan*, pemilih *informan* menjadi suatu yang sangat penting dalam memberikan informasi mengenai objek yang diteliti dan dimintai informasi mengenai objek penelitian tersebut. Peneliti melakukan penentuan *informan* dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau dikenal juga dengan *sampling pertimbangan* (Arikunto 2010: 137) mendefinisikan *purposive sampling* yaitu “Dalam *purposive sampling*, memilih subjek atau unit sampel yang dianggap dapat memberikan informasi yang relevan dan representatif terhadap fenomena yang diteliti. Peneliti menggunakan pertimbangan tertentu dalam memilih subjek atau unit sampel, seperti karakteristik khusus, posisi sosial, pengalaman, atau pengetahuan.”

Peneliti melakukan penentuan *informan* dengan menggunakan teknik *purposive sampling* atau dikenal juga dengan *sampling pertimbangan* (Arikunto 2010: 137) mendefinisikan *purposive sampling* yaitu “pemilihan sampel berdasarkan karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut pautnya dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya”.

Adapun *informan* penelitian yang terpilih adalah orang – orang yang terlibat dalam Penelitian:

- 1 Kepala Unit PT PLN (Persero) UP3 Nias; manajer puncak di PT. PLN UP3 Nias memiliki pemahaman mendalam tentang strategi perusahaan, tujuan perubahan, dan arah yang ingin dicapai. Pendapat mereka tentang kesiapan karyawan dan rencana pengelolaan perubahan sangat penting.
- 2 Manajemen Operasional: Manajer yang bertanggung jawab atas operasional sehari-hari di berbagai departemen atau unit mungkin memiliki wawasan tentang dampak perubahan terhadap pekerjaan dan kesiapan karyawan dalam menghadapinya.
- 3 Karyawan; karyawan yang telah mengalami perubahan sebelumnya dalam organisasi, mereka dapat memberikan wawasan berharga tentang

pengalaman mereka, pelajaran yang dipetik, dan saran untuk mempersiapkan karyawan yang lain.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Prosedur yang di pakai dalam pengumpulan data yaitu:

a. Observasi.

Observasi merupakan teknik untuk menggali data dari sumber yang berupa tempat, aktivitas, benda atau rekaman gambar. Melalui observasi dapat dilihat dan dapat dites kebenaran terjadinya suatu peristiwa atau aktivitas. Observasi dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung, dengan mengambil peran atau tidak berperan (Spradley dalam Sutopo, 2006: 75).

b. Wawancara.

Wawancara dapat dilakukan untuk mengkonstruksi perihal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, harapan pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi dari berbagai sumber, dan mengubah atau memperluas konstruksi yang dikembangkan peneliti sebagai triangulasi. Teknik wawancara dipilih peneliti untuk memperoleh data yang lebih banyak, akurat dan mendalam.

c. Dokumentasi.

Dokumentasi adalah proses mencatat sumber daya yang digunakan, referensi yang dikonsultasikan, dan citraan yang dikutip dalam penelitian untuk memberikan pengakuan kepada pemilik informasi.

³ Dokumentasi merupakan dokumentasi dan rekaman yang digunakan dengan mengacu sumber-sumber yang stabil, valid, dan berguna sebagai bukti yang akurat. Dalam metode ini dilaksanakan agar memperoleh data dengan mudah berupa arsip, foto serta dokumentasi lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini. Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dilakukan guna memperoleh data dengan menggunakan dokumen yang sudah ada serta digunakan sebagai sumber pendukung dalam melakukan

kegiatan penelitian. Dokumen ini bisa berbentuk tulisan yang berupa literatur-literatur atau juga bisa dalam bentuk foto maupun video. Dokumentasi ini merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih lengkap atau kredibel jika didukung oleh proses pendokumentasian.

3.7 Teknik Analisis Data.

Analisis data pada penelitian kualitatif dilaksanakan pada saat pengumpulan data sedang berjalan dan ketika selesai menyelesaikan pengumpulan data pada kurun waktu tertentu. Ketika sedang melakukan wawancara peneliti harus melaksanakan analisis pada setiap tanggapan narasumber yang sedang diwawancarai. Apabila tanggapan narasumber dirasa belum memuaskan maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan kembali sampai diperoleh data yang dianggap meyakinkan. Peneliti ini akan menggunakan model analisis data dari Miles dan Huberman (Sugiyono, 2012: 132-142) dimana terdapat empat tahapan analisis data, sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Aktivitas pokok pada penelitian yaitu pengumpulan data. Pada penelitian kualitatif pengumpulan data bisa dilaksanakan menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi. Pengumpulan data bisa dilaksanakan sehari-hari sampai berbulan-bulan sehingga didapatkan data yang banyak dan beragam.

2. Reduksi Data.

Data yang didapatkan dari hasil pengumpulan data, jumlahnya banyak serta beragam, membuat data yang didapatkan perlu dicatat dengan teliti dan rinci, untuk kemudian direduksi. Reduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal penting, dan dicari tema dan pola dari data. Sehingga data yang sudah direduksi dapat membuat gambaran lebih jelas dan memudahkan peneliti dalam pengumpulan data pada tahap berikutnya atau mencari data yang dibutuhkan lagi.

3. Penyajian Data.

Setelah data direduksi kemudian langkah selanjutnya dari analisis data ialah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dengan cara membuat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Tujuan penyajian data merupakan untuk memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan yang telah dipahami.

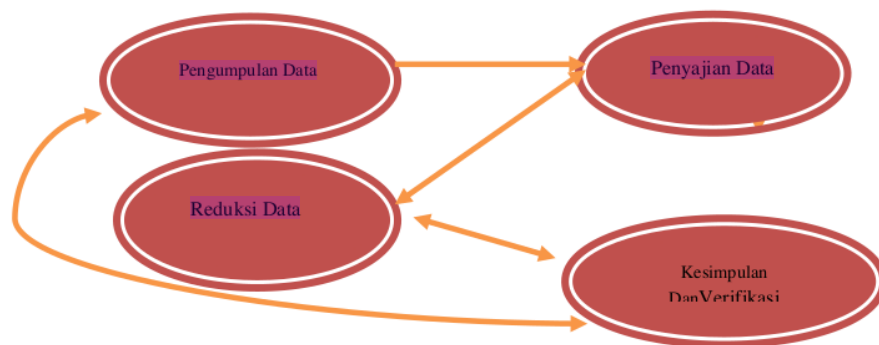
4. Kesimpulan Dan Verifikasi.

Tahap terakhir dari model analisis data Miles dan Huberman ialah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan pada penelitian kualitatif bisa jadi menjawab rumusan masalah yang sudah dibuat diawal ataupun bisa jadi tidak bisa menjawab rumusan masalah itu. Karena pada penelitian kualitatif rumusan masalah masih bersifat sementara dan dinamis mengikuti perkembangan penelitian dilapangan. Kesimpulan pada penelitian kualitatif berupa penemuan baru dimana sebelumnya tidak ada, penemuan itu bisa berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum jelas sehingga sesudah diteliti menjadi jelas dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.

Gambar 3. 1

Komponen Dalam Analisis Data (*Interactive Model*)

Miles Dan Huberman



Sumber: Miles Dan Huberman (dalam Sugiyono, 2012:134)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Kesesuaian dalam Melakukan Perubahan

1. Kesiapan Karyawan

Kesiapan karyawan adalah merujuk pada kondisi atau tingkat keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Kesiapan karyawan sangat penting dalam konteks organisasi karena dapat mempengaruhi kinerja individu maupun keseluruhan organisasi. Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kesiapan karyawan, antara lain:

- a. Karyawan yang mendapatkan pelatihan dan pengembangan yang baik cenderung lebih siap dalam menghadapi tugas-tugas baru atau perubahan dalam lingkungan kerja.
- b. Pengalaman kerja dapat meningkatkan kesiapan karyawan dalam menangani situasi-situasi yang kompleks atau tidak terduga.
- c. Kepemimpinan yang efektif dan manajemen yang baik dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesiapan karyawan.
- d. Budaya organisasi yang terbuka, inovatif, dan mendukung pertumbuhan dapat meningkatkan kesiapan karyawan.
- e. Sistem dan prosedur kerja yang jelas dan efisien dapat membantu meningkatkan kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Kesiapan karyawan merupakan faktor krusial dalam keseluruhan kinerja organisasi. Faktor-faktor seperti pelatihan dan pengembangan, pengalaman kerja, kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi, serta sistem dan prosedur kerja yang jelas memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kesiapan karyawan. Organisasi yang mampu menyediakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karyawan, serta memiliki sistem yang efisien dalam menjalankan tugas-tugas, akan cenderung memiliki karyawan yang lebih siap dan mampu menghadapi tantangan dengan lebih baik. Oleh

karena itu, investasi dalam pengembangan karyawan dan menciptakan budaya kerja yang inklusif dan inovatif menjadi kunci dalam meningkatkan kesiapan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam manajemen sumber daya manusia, penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kesiapan yang cukup untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pengembangan, pengakuan terhadap karyawan yang berprestasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan individu.

2. Sumber Daya, Pelatihan, Bimbingan

Sumber daya manusia (SDM), pelatihan, dan bimbingan merupakan komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) suatu organisasi. Berikut adalah tentang masing-masing komponen tersebut:

- a. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah merujuk pada seluruh individu yang bekerja dalam suatu organisasi. SDM dianggap sebagai aset berharga bagi organisasi karena mereka yang melakukan pekerjaan, menciptakan nilai, dan mendorong pertumbuhan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (SDM) bertujuan untuk mengelola SDM secara efektif agar dapat mencapai tujuan organisasi.
- b. Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan agar dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan formal, pelatihan on-the-job, pelatihan online, dan lain-lain. Tujuan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Bimbingan adalah proses memberikan arahan, panduan, dan dukungan kepada karyawan agar dapat mengembangkan potensi mereka secara optimal. Bimbingan biasanya dilakukan oleh atasan atau mentor yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang

lebih dalam dalam bidang tertentu. Tujuan dari bimbingan adalah untuk membantu karyawan mencapai tujuan karir mereka, mengatasi hambatan-hambatan yang mereka hadapi, dan meningkatkan kinerja mereka.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset berharga bagi suatu organisasi, karena mereka yang melakukan pekerjaan, menciptakan nilai, dan mendorong pertumbuhan. Manajemen sumber daya manusia (SDM) bertujuan untuk mengelola SDM secara efektif agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan agar dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan formal, on-the-job, online, dan lain-lain. Tujuan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan.

Bimbingan adalah proses memberikan arahan, panduan, dan dukungan kepada karyawan agar dapat mengembangkan potensi mereka secara optimal. Biasanya dilakukan oleh atasan atau mentor yang memiliki pengalaman dan pengetahuan dalam bidang tertentu. Tujuan dari bimbingan adalah membantu karyawan mencapai tujuan karir mereka, mengatasi hambatan-hambatan, dan meningkatkan kinerja.

Dalam manajemen SDM, penting bagi organisasi untuk mengelola SDM, memberikan pelatihan yang tepat, dan menyediakan bimbingan yang diperlukan agar SDM dapat berkembang dan berkontribusi secara maksimal terhadap kesuksesan organisasi.

3. Pendukung, Penolak

Dalam manajemen perubahan atau implementasi kebijakan, istilah "pendukung" dan "penolak" adalah merujuk pada dua kelompok yang berbeda dalam organisasi yang merespon perubahan atau kebijakan baru dengan cara yang berbeda. Berikut tentang keduanya tersebut:

- a. Pendukung (*Supporters*) adalah individu atau kelompok dalam organisasi yang mendukung perubahan atau kebijakan baru. Ini adalah melihat nilai atau manfaat dari perubahan tersebut, atau merasa bahwa perubahan tersebut diperlukan untuk meningkatkan kinerja atau mencapai tujuan organisasi. Pendukung biasanya akan aktif dalam mendukung dan mempromosikan perubahan kepada yang lain dalam organisasi.
- b. Penolak (*Opponents*) adalah individu atau kelompok dalam organisasi yang menentang perubahan atau kebijakan baru. Mereka merasa tidak yakin tentang nilai atau manfaat perubahan tersebut, atau merasa bahwa perubahan tersebut akan merugikan mereka secara pribadi atau menyebabkan ketidaknyamanan dalam pekerjaan mereka. Penolak biasanya akan mencoba untuk menghalangi atau melawan perubahan tersebut.

Dalam manajemen perubahan atau implementasi kebijakan, terdapat dua kelompok yang berbeda dalam organisasi: pendukung dan penolak. Pendukung adalah individu atau kelompok yang mendukung perubahan atau kebijakan baru karena melihat nilai atau manfaat dari perubahan tersebut, atau merasa bahwa perubahan tersebut diperlukan untuk meningkatkan kinerja atau mencapai tujuan organisasi. Mereka cenderung aktif dalam mendukung dan mempromosikan perubahan kepada yang lain dalam organisasi.

Sementara itu, penolak adalah individu atau kelompok yang menentang perubahan atau kebijakan baru. Mereka merasa tidak yakin tentang nilai atau manfaat perubahan tersebut, atau merasa bahwa perubahan tersebut akan merugikan mereka secara pribadi atau menyebabkan ketidaknyamanan dalam pekerjaan mereka. Penolak cenderung mencoba untuk menghalangi atau melawan perubahan tersebut.

Manajemen perubahan atau implementasi kebijakan yang berhasil akan memperhatikan kedua kelompok ini dan berusaha untuk memahami kekhawatiran dan kepentingan mereka. Pendukung perlu

diberi dukungan dan motivasi tambahan untuk tetap mendukung perubahan, sementara penolak perlu diajak berdialog dan diberikan pemahaman yang lebih baik tentang alasan di balik perubahan tersebut. Dengan pendekatan yang tepat, penolak pun dapat menjadi pendukung perubahan jika kekhawatiran mereka dapat diatasi dengan baik.

4. Kesesuaian Nilai

Kesesuaian nilai (*value congruence*) merujuk pada sejauh mana nilai-nilai individu cocok atau sejalan dengan nilai-nilai organisasi tempat mereka bekerja. Kesesuaian nilai ini dianggap penting karena dapat mempengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan. Kesesuaian nilai dapat terjadi dalam dua arah:

- a. Kesesuaian nilai karyawan dengan nilai organisasi, ini terjadi ketika nilai-nilai yang diyakini oleh individu sejalan dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Misalnya, jika seorang karyawan mengutamakan kerjasama dan kekeluargaan, dan organisasi juga menekankan nilai-nilai tersebut dalam budaya kerjanya, maka terjadi kesesuaian nilai.
- b. Kesesuaian nilai organisasi dengan nilai karyawan, ini juga terjadi ketika organisasi mencerminkan nilai-nilai yang penting bagi karyawan. Misalnya, jika seorang karyawan menghargai inovasi dan kemajuan, dan organisasi juga menempatkan nilai-nilai tersebut sebagai prioritas dalam visi dan misinya, maka terjadi kesesuaian nilai.

Kesesuaian nilai (*value congruence*) merujuk pada sejauh mana nilai-nilai individu cocok atau sejalan dengan nilai-nilai organisasi tempat mereka bekerja. Kesesuaian nilai ini dianggap penting karena dapat mempengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan. Kesesuaian nilai dapat terjadi dalam dua arah yakni; Kesesuaian nilai karyawan dengan nilai organisasi, terjadi ketika nilai-nilai yang diyakini oleh individu sejalan dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Contohnya, jika seorang karyawan mengutamakan kerjasama dan kekeluargaan, dan organisasi juga menekankan nilai-nilai tersebut dalam budaya kerjanya, maka terjadi kesesuaian nilai.

Kesesuaian nilai organisasi dengan nilai karyawan, terjadi ketika organisasi mencerminkan nilai-nilai yang penting bagi karyawan. Contohnya, jika seorang karyawan menghargai inovasi dan kemajuan, dan organisasi juga menempatkan nilai-nilai tersebut sebagai prioritas dalam visi dan misinya, maka terjadi kesesuaian nilai.

Kesesuaian nilai dapat meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, dan komitmen organisasi. Sebaliknya, ketidaksesuaian nilai dapat menyebabkan konflik, kebingungan, dan keengganan untuk berkontribusi secara maksimal dalam organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia sering berusaha untuk menciptakan kesesuaian nilai antara individu dan organisasi, baik melalui seleksi karyawan yang tepat, pengembangan budaya organisasi yang sesuai, atau komunikasi nilai-nilai organisasi secara jelas kepada karyawan.

5. Ketidaksesuaian Nilai

Ketidaksesuaian nilai (*value incongruence*) terjadi ketika nilai-nilai yang diyakini oleh individu tidak sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tempat mereka bekerja. Ketidaksesuaian nilai dapat menyebabkan berbagai dampak negatif, baik bagi individu maupun organisasi, seperti:

- a. Ketidakpuasan kerja, karyawan yang merasa nilai-nilai mereka tidak diakui atau tidak sejalan dengan nilai-nilai organisasi cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka.
- b. Keterlibatan rendah, ketidaksesuaian nilai dapat menyebabkan karyawan merasa kurang terlibat dalam pekerjaan dan kurang termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.
- c. Konflik, ketidaksesuaian nilai dapat menciptakan konflik antara karyawan dan organisasi, atau antara karyawan sendiri, yang dapat mengganggu kerja sama dan produktivitas.
- d. Perilaku negative, karyawan yang mengalami ketidaksesuaian nilai mungkin cenderung menunjukkan perilaku negatif, seperti

absenisme, ketidakhadiran, atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

- e. Ketidakstabilan emosional, ketidaksesuaian nilai dapat menyebabkan ketidakstabilan emosional, seperti stres, kecemasan, atau depresi, yang dapat memengaruhi kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Ketidaksesuaian nilai (value incongruence) terjadi ketika nilai-nilai yang diyakini oleh individu tidak sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tempat mereka bekerja. Ketidaksesuaian nilai dapat menyebabkan dampak negatif seperti ketidakpuasan kerja, keterlibatan rendah, konflik, perilaku negatif, dan ketidakstabilan emosional. Ini dapat mengganggu kesejahteraan karyawan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Untuk mengatasi ketidaksesuaian nilai, penting bagi organisasi untuk memahami nilai-nilai yang diyakini oleh karyawan dan mencoba untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai tersebut. Komunikasi yang terbuka dan transparan tentang nilai-nilai organisasi juga dapat membantu mengurangi ketidaksesuaian nilai dan meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan.

6. Kesesuaian dengan visi dan misi perusahaan

Tentunya, kesesuaian dengan visi dan misi perusahaan merupakan hal yang sangat penting untuk keberhasilan dan pertumbuhan organisasi. Visi dan misi adalah panduan yang mengarahkan tujuan jangka panjang dan nilai-nilai inti perusahaan. Kesesuaian dengan visi dan misi perusahaan dapat diukur dengan seberapa baik setiap tindakan, keputusan, dan inisiatif organisasi mencerminkan tujuan dan nilai-nilai yang telah ditetapkan. Misalnya, jika visi perusahaan adalah menjadi pemimpin dalam inovasi teknologi yang berkelanjutan, maka setiap produk baru atau pengembangan teknologi harus mengutamakan aspek keberlanjutan dan inovasi. Begitu juga, jika misi perusahaan adalah menyediakan solusi yang

memperbaiki kualitas hidup pelanggan, setiap keputusan bisnis harus mengutamakan kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Kesesuaian dengan visi dan misi perusahaan merupakan elemen krusial dalam keberhasilan dan pertumbuhan organisasi. Visi dan misi bertindak sebagai panduan untuk tujuan jangka panjang dan nilai-nilai inti perusahaan. Tingkat kesesuaian dapat diukur melalui sejauh mana tindakan, keputusan, dan inisiatif organisasi mencerminkan tujuan dan nilai-nilai yang telah ditetapkan. Contohnya, jika visi perusahaan adalah menjadi pemimpin dalam inovasi teknologi yang berkelanjutan, maka setiap inovasi harus memprioritaskan keberlanjutan. Begitu pula, jika misi perusahaan adalah meningkatkan kualitas hidup pelanggan, setiap keputusan bisnis harus menekankan kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kesesuaian ini merupakan fondasi yang vital untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan memberikan nilai tambah kepada pemangku kepentingan.

Dengan menjaga kesesuaian dengan visi dan misi perusahaan, organisasi dapat memastikan bahwa semua upaya mereka berkontribusi secara konsisten terhadap pencapaian tujuan jangka panjang dan mencerminkan nilai-nilai inti yang dianut oleh perusahaan. Ini juga dapat membantu membangun reputasi perusahaan yang kuat dan loyalitas pelanggan yang tinggi.

7. Penerimaan VS Penolakan

“Penerimaan” dan “penolakan” adalah dua konsep yang sering kali saling berlawanan dan seringkali ditemui dalam konteks sosial, psikologis, dan bahkan organisasi. Berikut adalah penjelasan singkat tentang keduanya:

- a. Penerimaan adalah merujuk pada tindakan menerima sesuatu dengan tangan terbuka, baik itu ide, orang, situasi, atau kenyataan. Penerimaan bisa mencakup hal-hal seperti penerimaan terhadap perbedaan, penerimaan terhadap keadaan yang tidak dapat diubah, atau penerimaan terhadap keputusan yang dibuat oleh orang

- b. Penolakan adalah merupakan tindakan menolak atau menolak sesuatu. Ini bisa berupa menolak gagasan, menolak seseorang, atau menolak situasi tertentu. Penolakan bisa bersifat langsung dan jelas, atau bisa bersifat lebih tidak langsung.

Penerimaan dan "penolakan" adalah dua konsep yang sering saling bertentangan dan umumnya ditemui dalam konteks sosial, psikologis, dan organisasional. Penerimaan merujuk pada tindakan menerima sesuatu dengan tangan terbuka, baik itu ide, orang, situasi, atau kenyataan. Ini mencakup penerimaan terhadap perbedaan, keadaan yang tidak dapat diubah, atau keputusan yang dibuat oleh orang lain. Penolakan adalah tindakan menolak atau menolak sesuatu. Ini bisa berupa menolak gagasan, seseorang, atau situasi tertentu. Penolakan bisa dilakukan secara langsung dan jelas, atau lebih tidak langsung.

Kedua konsep ini memainkan peran penting dalam interaksi manusia dan dinamika organisasi, mempengaruhi bagaimana individu merespons lingkungan dan orang lain di sekitar mereka.

Penerimaan dan penolakan dapat memainkan peran penting dalam bagaimana kita berinteraksi dengan dunia di sekitar kita dan bagaimana kita merespons perubahan dan tantangan yang muncul dalam kehidupan kita.

8. Penerimaan Perubahan

Penerimaan perubahan adalah kemampuan untuk menerima dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di sekitar kita, baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional. Ini merupakan keterampilan yang sangat berharga, karena perubahan adalah bagian alami dari kehidupan dan bisnis. Tanpa kemampuan untuk menerima perubahan, seseorang dapat merasa terjebak atau kesulitan beradaptasi dengan situasi baru. Untuk meningkatkan kemampuan penerimaan terhadap perubahan adalah dengan:

- a. mencoba untuk melihat perubahan sebagai peluang baru daripada sebagai ancaman. Mungkin ada hal-hal positif yang bisa didapatkan dari perubahan tersebut.
- b. Tetap terbuka untuk belajar hal baru dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi perubahan. Semakin fleksibel dalam belajar, semakin mudah akan menyesuaikan diri dengan perubahan.
- c. Diskusikan perubahan dengan rekan kerja, teman, atau keluarga. Berbagi pengalaman dan ide dapat membantu mendapatkan sudut pandang baru dan mendukung satu sama lain dalam menghadapi perubahan.
- d. Menerima bahwa perubahan dapat menimbulkan stres dan emosi negatif. Latihlah ketahanan emosional dengan menggunakan teknik-teknik seperti meditasi, olahraga, atau jurnal refleksi.
- e. Terbuka dalam berkomunikasi tentang perasaan dan kekhawatiran Anda terkait perubahan kepada atasan, rekan kerja, atau orang-orang yang terlibat. Komunikasi yang jujur dapat membantu mengurangi kebingungan dan ketidakpastian.

Penerimaan perubahan adalah kemampuan yang sangat berharga dalam kehidupan pribadi dan profesional, karena perubahan adalah bagian alami dari kehidupan dan bisnis. Tanpa kemampuan untuk menerima perubahan, seseorang dapat merasa terjebak atau kesulitan beradaptasi dengan situasi baru. Untuk meningkatkan kemampuan penerimaan terhadap perubahan, penting untuk melihatnya sebagai peluang baru daripada ancaman, tetap terbuka untuk belajar hal baru, berdiskusi dengan orang-orang terdekat, mengelola stres dan emosi negatif, serta terbuka dalam berkomunikasi tentang perasaan dan kekhawatiran terkait perubahan kepada pihak terkait.

Dengan mempraktikkan kemampuan penerimaan perubahan ini, maka dapat mengubah sudut pandang Anda terhadap perubahan

dari sesuatu yang menakutkan menjadi sesuatu yang bisa Anda hadapi dengan percaya diri dan fleksibilitas.

9. Pengaruh kemampuan beradaptasi terhadap perasaan individu terhadap perubahan

Kemampuan beradaptasi memainkan peran penting dalam bagaimana seseorang merespons perubahan. Ini dapat memengaruhi perasaan individu terhadap perubahan dengan beberapa cara:

- a. Individu yang memiliki kemampuan beradaptasi yang baik cenderung merasa lebih percaya diri dalam menghadapi perubahan. Mereka merasa lebih mampu mengatasi tantangan yang mungkin muncul, yang pada gilirannya dapat mengurangi kecemasan dan ketakutan terkait perubahan.
- b. Kemampuan beradaptasi sering kali berkaitan erat dengan ketahanan mental atau "resilience". Individu yang lebih resilient cenderung dapat mengatasi perubahan dengan lebih baik, bahkan dalam situasi yang sulit atau tidak pasti.
- c. Kemampuan beradaptasi dapat membantu individu dalam mengelola stres yang mungkin timbul akibat perubahan. Mereka mungkin lebih mampu untuk tetap tenang dan fokus, bahkan di bawah tekanan yang tinggi.
- d. Kemampuan beradaptasi juga dapat mempengaruhi tingkat penerimaan individu terhadap perubahan. Mereka yang lebih mampu beradaptasi mungkin lebih terbuka terhadap ide perubahan dan lebih mudah untuk menerima perubahan tersebut.
- e. Kemampuan beradaptasi sering kali berhubungan dengan fleksibilitas dalam berpikir dan bertindak. Individu yang fleksibel cenderung lebih mudah beradaptasi dengan situasi baru dan menemukan solusi kreatif untuk menghadapi perubahan.

Kemampuan beradaptasi memainkan peran penting dalam bagaimana individu merespons perubahan. Ini memengaruhi perasaan individu terhadap perubahan dengan beberapa cara: Individu yang memiliki kemampuan beradaptasi yang baik cenderung merasa lebih percaya

diri dalam menghadapi perubahan, mengurangi kecemasan dan ketakutan terkait perubahan. Kemampuan beradaptasi sering kali berkaitan dengan ketahanan mental atau "resilience", memungkinkan individu mengatasi perubahan dengan lebih baik, bahkan dalam situasi yang sulit. Beradaptasi membantu individu mengelola stres yang mungkin timbul akibat perubahan, memungkinkan mereka tetap tenang dan fokus di bawah tekanan tinggi. Kemampuan beradaptasi mempengaruhi tingkat penerimaan individu terhadap perubahan; individu yang lebih adaptif lebih terbuka terhadap ide perubahan dan lebih mudah menerima perubahan tersebut. Fleksibilitas dalam berpikir dan bertindak sering kali terkait dengan kemampuan beradaptasi; individu yang fleksibel cenderung lebih mudah beradaptasi dengan situasi baru dan menemukan solusi kreatif untuk menghadapi perubahan.

Secara keseluruhan, kemampuan beradaptasi dapat berperan dalam membentuk sikap dan perasaan individu terhadap perubahan. Semakin baik seseorang dalam beradaptasi, semakin mungkin mereka untuk menghadapi perubahan dengan sikap yang positif dan produktif.

4.1.2 Kepercayaan Diri untuk Berubah

1. Pengaruh tingkat kepercayaan diri terhadap sikap individu terhadap perubahan

Tingkat kepercayaan diri individu dapat sangat memengaruhi sikap mereka terhadap perubahan. Berikut beberapa pengaruh utamanya:

- a. Individu dengan tingkat kepercayaan diri yang tinggi cenderung lebih terbuka terhadap perubahan. Mereka percaya bahwa memiliki keterampilan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghadapi tantangan baru yang mungkin timbul akibat perubahan.
- b. Tingkat kepercayaan diri yang tinggi dapat meningkatkan kemampuan individu untuk mengatasi tantangan yang terkait dengan perubahan. Mereka mungkin lebih mampu untuk

menghadapi rintangan dan mencari solusi yang efektif untuk masalah yang muncul.

- c. Individu dengan kepercayaan diri yang tinggi cenderung memiliki sikap proaktif terhadap perubahan. Mereka lebih untuk mengambil inisiatif dalam menghadapi perubahan dan mencari peluang baru yang mungkin muncul sebagai hasil dari perubahan tersebut.
- d. Kepercayaan diri yang tinggi dapat meningkatkan ketahanan mental individu terhadap perubahan. Mereka lebih mudah untuk pulih dari kegagalan atau kesulitan yang mungkin terjadi selama proses perubahan.
- e. Meskipun terdengar paradoksal, kepercayaan diri yang rendah juga bisa menjadi pengaruh. Individu dengan kepercayaan diri yang rendah mungkin merasa tidak cukup mampu untuk menghadapi perubahan, sehingga cenderung menolak atau menghindari perubahan.

Secara keseluruhan, tingkat kepercayaan diri individu sangat memengaruhi sikap mereka terhadap perubahan. Kepercayaan diri yang tinggi seringkali dikaitkan dengan sikap yang positif dan proaktif terhadap perubahan, sementara kepercayaan diri yang rendah dapat menghambat kemampuan individu untuk mengatasi perubahan dengan baik.

2. Pengaruh tingkat kepercayaan diri yang sedang terhadap sikap individu terhadap perubahan

Tingkat kepercayaan diri yang sedang juga dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap individu terhadap perubahan. Berikut adalah beberapa pengaruhnya:

- a. Individu dengan tingkat kepercayaan diri yang sedang mungkin memiliki sikap yang lebih terbuka terhadap perubahan daripada mereka yang kepercayaan dirinya rendah.
- b. Tingkat kepercayaan diri yang sedang dapat menghasilkan respon yang bervariasi terhadap perubahan, tergantung pada situasi dan konteksnya.

- c. Individu dengan tingkat kepercayaan diri yang sedang mungkin memiliki persepsi yang realistis terhadap kemampuan dan keterampilan pribadi mereka dalam menghadapi perubahan.
- d. Tingkat kepercayaan diri yang sedang dapat memengaruhi ketahanan mental individu terhadap perubahan.
- e. Individu dengan tingkat kepercayaan diri yang sedang memiliki sikap yang moderat terhadap risiko terkait perubahan. Mereka mungkin bersedia untuk mengambil risiko yang masuk akal dalam menghadapi perubahan, tetapi juga dapat mempertimbangkan konsekuensi potensial dan mencari cara untuk mengurangi risiko tersebut.

Secara keseluruhan, tingkat kepercayaan diri yang sedang dapat menghasilkan respons yang seimbang dan realistis terhadap perubahan. Ini dapat membantu individu untuk tetap terbuka terhadap peluang baru sambil tetap mengakui tantangan dan area di mana mereka dapat berkembang lebih lanjut.

3. Pengaruh tingkat kepercayaan diri yang rendah terhadap sikap individu terhadap perubahan

Tingkat kepercayaan diri yang rendah dapat memiliki dampak yang signifikan pada sikap seseorang terhadap perubahan. Berikut adalah beberapa pengaruh yang mungkin timbul:

- a. Individu dengan tingkat kepercayaan diri yang rendah mungkin cenderung merasa tidak mampu menghadapi atau beradaptasi dengan perubahan.
- b. Orang yang kurang percaya diri mungkin cenderung lebih takut akan kegagalan dan menghindari perubahan karena khawatir tentang bagaimana perubahan tersebut akan mempengaruhi penilaian orang terhadap mereka.
- c. Individu yang kurang percaya diri mungkin tidak memiliki inisiatif untuk mencoba hal-hal baru atau mengambil risiko yang diperlukan untuk mengikuti perubahan.

- d. Orang yang kurang percaya diri mungkin cenderung menghindari tanggung jawab yang terkait dengan perubahan, seperti mengambil peran kepemimpinan atau mengambil risiko dalam mengambil keputusan.
- e. Tingkat kepercayaan diri yang rendah juga dapat mengurangi keterlibatan dan motivasi seseorang terhadap perubahan.

Untuk mengatasi dampak negatif dari tingkat kepercayaan diri yang rendah terhadap sikap terhadap perubahan, penting untuk memperkuat kepercayaan diri individu melalui dukungan, pelatihan, dan pembangunan keterampilan serta memberikan umpan balik positif untuk memperkuat keyakinan mereka dalam kemampuan mereka untuk mengatasi perubahan.

4. Pengaruh variabilitas tingkat kepercayaan diri terhadap sikap individu terhadap perubahan

Variabilitas dalam tingkat kepercayaan diri seseorang juga dapat memiliki dampak yang signifikan pada sikap individu terhadap perubahan. Berikut adalah beberapa pengaruh yang mungkin timbul:

- a. Individu yang mengalami variabilitas dalam tingkat kepercayaan diri mereka mungkin cenderung memiliki sikap yang tidak konsisten terhadap perubahan. Mereka bisa bergantian antara sikap yang positif dan negatif tergantung pada tingkat kepercayaan diri mereka pada saat itu.
- b. Variabilitas dalam tingkat kepercayaan diri juga dapat memengaruhi tingkat keterlibatan seseorang terhadap perubahan. Saat merasa percaya diri, mereka mungkin lebih termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam proses perubahan, tetapi ketika merasa kurang percaya diri, mereka mungkin cenderung menarik diri atau kurang berkontribusi.
- c. Individu dengan variabilitas dalam tingkat kepercayaan diri mereka mungkin memiliki kecenderungan untuk mengambil risiko yang berfluktuasi dalam menghadapi perubahan. Mereka mungkin merasa lebih berani dan siap mengambil risiko saat kepercayaan

- diri mereka tinggi, tetapi cenderung menjadi lebih hati-hati atau bahkan menghindari risiko ketika kepercayaan diri mereka rendah.
- d. Variabilitas dalam tingkat kepercayaan diri juga dapat menciptakan pola perilaku yang tidak konsisten dalam menghadapi perubahan. Individu mungkin menjadi lebih adaptif dan proaktif dalam menghadapi perubahan saat mereka merasa percaya diri, tetapi cenderung menjadi lebih defensif atau pasif saat kepercayaan diri mereka rendah.

Untuk mengatasi dampak negatif dari variabilitas tingkat kepercayaan diri terhadap sikap individu terhadap perubahan, penting untuk memperkuat kestabilan kepercayaan diri melalui pembangunan keterampilan, dukungan sosial, dan pembelajaran pengelolaan stres. Melalui pemahaman diri yang lebih baik dan pengembangan strategi coping yang efektif, individu dapat mengurangi fluktuasi dalam tingkat kepercayaan diri mereka dan menghadapi perubahan dengan lebih baik.

5. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah proses kontinu ⁶ untuk meningkatkan potensi, keterampilan, dan pengetahuan seseorang agar dapat mencapai tujuan hidupnya dengan lebih baik. Ini melibatkan upaya sadar untuk belajar, tumbuh, dan berkembang dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk fisik, emosional, intelektual, dan spiritual. Ada beberapa cara untuk melakukan pengembangan diri:

- a. Terus belajar dan meningkatkan pengetahuan melalui membaca, kursus, seminar, atau pelatihan.
- b. Tetap fokus pada tujuan hidup Anda dan buat rencana untuk mencapainya. Berbicara tentang tujuan-tujuan Anda dengan orang-orang yang Anda percayai juga bisa membantu.
- c. Luangkan waktu untuk merenung tentang kehidupan Anda, keputusan-keputusan yang telah Anda buat, dan apa yang bisa Anda pelajari dari pengalaman tersebut.

- d. Jaga kesehatan fisik dan mental Anda dengan berolahraga, makan makanan sehat, tidur yang cukup, dan mengelola stres dengan baik.
- e. Belajar berkomunikasi dengan baik, membangun hubungan yang sehat dengan orang lain, dan meningkatkan keterampilan dalam bekerja dalam tim.
- f. Teruslah mengembangkan keterampilan baru yang relevan dengan minat dan tujuan Anda, baik itu dalam karier atau hobi.
- g. Identifikasi ketakutan dan kekhawatiran Anda, dan cari cara untuk mengatasi atau mengelolanya.
- h. Jangan takut untuk mengambil risiko yang masuk akal. Kadang-kadang, itu adalah langkah yang diperlukan untuk pertumbuhan dan kesuksesan.
- i. Praktekkan kebaikan dan empati terhadap orang lain. Berkontribusi pada komunitas Anda dapat memberikan rasa makna dan kepuasan yang mendalam.
- j. Perubahan tidak terjadi dalam semalam. Penting untuk tetap konsisten dan bersabar dalam perjalanan pengembangan diri Anda.

Ingatlah bahwa pengembangan diri adalah perjalanan seumur hidup, dan penting untuk terus-menerus mengevaluasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan dalam kehidupan dan lingkungan.

6. Pelatihan Efektif

Pelatihan efektif adalah proses yang dirancang untuk membantu individu memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman baru dengan cara yang efisien dan bermakna. Berikut adalah beberapa prinsip yang dapat membantu dalam merancang dan menyampaikan pelatihan yang efektif:

- a. Tetapkan tujuan yang spesifik dan terukur untuk pelatihan tersebut. Peserta harus tahu apa yang diharapkan dari mereka setelah menyelesaikan pelatihan.

- b. Persiapkan materi pelatihan dengan baik, termasuk pengaturan waktu yang tepat, materi yang relevan, dan metode penyampaian yang sesuai dengan audiens.
- c. Libatkan peserta secara aktif dalam proses pembelajaran. Gunakan diskusi, latihan, studi kasus, dan simulasi untuk mendorong interaksi dan pemahaman yang lebih baik.
- d. Sesuaikan pelatihan dengan kebutuhan dan tingkat pengetahuan peserta. Pastikan bahwa materi dan pendekatan yang digunakan relevan dengan pengalaman dan kebutuhan mereka.
- e. Berikan umpan balik secara teratur kepada peserta untuk membantu mereka memperbaiki keterampilan dan pemahaman mereka. Umpan balik harus spesifik, jelas, dan membangun.
- f. Pastikan bahwa materi pelatihan relevan dengan kehidupan nyata dan dapat diterapkan dalam konteks pekerjaan atau kehidupan sehari-hari peserta.
- g. Gunakan berbagai metode pembelajaran untuk menjaga minat dan keterlibatan peserta. Misalnya, kombinasikan ceramah dengan diskusi kelompok, latihan praktis, dan studi kasus.
- h. Dukungan dan partisipasi aktif dari manajemen atau pemimpin organisasi sangat penting untuk kesuksesan pelatihan. Ini dapat meningkatkan motivasi peserta dan memperkuat budaya pembelajaran dalam organisasi.
- i. Lakukan evaluasi secara teratur untuk menilai efektivitas pelatihan. Gunakan umpan balik dari peserta dan pemimpin untuk memperbaiki program pelatihan di masa depan.
- j. Pengembangan keterampilan dan pengetahuan tidak berakhir setelah pelatihan selesai. Berikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk peserta setelah pelatihan untuk membantu mereka menerapkan apa yang mereka pelajari dalam kehidupan dan pekerjaan mereka.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, pelatihan dapat menjadi alat yang kuat untuk pengembangan individu dan peningkatan kinerja organisasi.

7. Keragaman dan Kolaborasi

Keragaman dan kolaborasi adalah dua konsep yang saling melengkapi dalam konteks pengembangan diri dan kemajuan organisasi. Berikut adalah penjelasan singkat tentang keduanya:

- a. Keragaman mengacu pada perbedaan dan variasi dalam berbagai aspek seperti latar belakang, pengalaman, keterampilan, kepercayaan, dan identitas individu. Menghargai keragaman kita untuk melihat dunia dari berbagai perspektif, memperluas pemahaman kita, dan mempromosikan inklusi dan keadilan. Dalam hal pengembangan diri, eksposur terhadap keragaman dapat membantu individu memperluas wawasan mereka, mengembangkan empati, dan menjadi pemimpin yang lebih baik.
- b. Kolaborasi adalah kerjasama antara individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama atau menyelesaikan tugas yang kompleks. Dalam hal melibatkan berbagai ide, sumber daya, keterampilan, dan tanggung jawab untuk mencapai hasil yang lebih baik daripada yang dapat dicapai secara individual. Kolaborasi membutuhkan komunikasi yang terbuka, saling percaya, respektif terhadap perbedaan, dan komitmen untuk bekerja bersama-sama.

Keduanya berinteraksi keragaman memberikan landasan yang kuat untuk kolaborasi yang efektif. Dengan menggabungkan berbagai perspektif dan pengalaman, kolaborasi dapat menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan berkelanjutan. Kolaborasi yang baik membutuhkan penghargaan terhadap keragaman. Dengan mendorong partisipasi dari berbagai latar belakang, kolaborasi dapat menjadi lebih kreatif, produktif, dan bermakna.

Dengan memadukan keragaman dan kolaborasi, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang inklusif dan dinamis di mana setiap individu merasa dihargai, didukung, dan mampu berkontribusi secara

maksimal. Ini juga mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional individu, sambil memperkuat kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

8. Pengakuan dan Pencapaian

Pengakuan dan pencapaian adalah dua aspek penting dalam pengembangan diri dan keberhasilan seseorang. Berikut adalah penjelasan singkat tentang keduanya:

- a. Pengakuan adalah penghargaan atau apresiasi terhadap kontribusi, kualitas, atau prestasi seseorang. Ini dapat berupa pujian, penghargaan formal, atau bahkan hanya ungkapan terima kasih untuk usaha atau hasil kerja seseorang. Pengakuan memainkan peran penting dalam memotivasi individu, meningkatkan rasa harga diri, dan memperkuat ikatan antara individu dan organisasi atau komunitas.
- b. Pencapaian adalah hasil dari usaha, keterampilan, dan dedikasi seseorang dalam mencapai tujuan atau keberhasilan tertentu. Ini dapat berupa pencapaian pribadi, seperti mengatasi tantangan atau mengembangkan keterampilan baru, atau pencapaian yang lebih terukur, seperti meraih penghargaan atau mencapai target bisnis. Pencapaian memberikan rasa puas, kebanggaan, dan motivasi untuk terus berusaha dan berkembang.

Bagaimana keduanya berinteraksi, pengakuan merupakan cara untuk menghargai pencapaian seseorang. Dengan memberikan pengakuan yang tepat pada saat yang tepat, individu merasa dihargai dan didorong untuk terus berprestasi. Pencapaian memberikan dasar yang kuat untuk pengakuan yang layak. Ketika seseorang mencapai tujuan atau meraih keberhasilan, pengakuan yang diberikan kepada mereka menjadi lebih bermakna dan memberikan dorongan tambahan untuk meraih lebih banyak pencapaian di masa depan. Kombinasi antara pengakuan yang baik dan pencapaian yang signifikan membentuk lingkungan yang mendukung pertumbuhan, motivasi, dan keberhasilan individu dan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk secara

aktif mengakui dan merayakan pencapaian, baik besar maupun kecil, sebagai bagian dari budaya kerja yang sehat dan membangun.

4.1.3 Dukungan Manajemen

1. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen adalah kunci penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inklusif, dan berorientasi pada pertumbuhan. Berikut adalah beberapa cara di mana dukungan manajemen dapat memengaruhi keberhasilan individu dan organisasi:

- a. Manajemen yang mendukung menyediakan sumber daya yang diperlukan, termasuk waktu, anggaran, dan personil, untuk memastikan bahwa individu memiliki alat yang mereka butuhkan untuk berhasil.
- b. Memberikan dukungan dan memperhatikan kebutuhan emosional dan kesejahteraan individu di tempat kerja. Manajemen yang peduli dapat membantu mengurangi stres, meningkatkan motivasi, dan menciptakan iklim kerja yang positif.
- c. Manajemen yang baik menyediakan kesempatan dan dukungan untuk pengembangan diri dan pertumbuhan karier individu. Ini bisa melibatkan pelatihan, mentoring, atau bimbingan untuk membantu individu mencapai potensi mereka.
- d. Manajemen yang efektif memberikan umpan balik yang jujur dan konstruktif untuk membantu individu memperbaiki kinerja mereka dan mencapai tujuan mereka.
- e. Manajemen yang mendukung mendorong inovasi dan kreativitas dengan memberikan kebebasan kepada individu untuk bereksperimen, mengambil risiko yang terkendali, dan berbagi ide-ide baru.
- f. Pengakuan dan apresiasi atas pencapaian individu merupakan bagian penting dari dukungan manajemen. Ini tidak hanya

meningkatkan motivasi individu, tetapi juga memperkuat budaya penghargaan di tempat kerja.

- g. Manajemen yang efektif membantu individu dalam mengatasi konflik atau tantangan di tempat kerja dengan memberikan bimbingan dan dukungan yang diperlukan.
- h. Manajemen yang mendukung memfasilitasi kolaborasi antara tim dan departemen, memastikan bahwa individu bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan menyediakan dukungan yang kuat, manajemen dapat menciptakan lingkungan di mana individu merasa didukung, dihargai, dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Ini tidak hanya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja individu, tetapi juga membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif.

2. Sumber Daya dan Komunikasi

Sumber daya dan komunikasi adalah dua aspek kunci dalam manajemen yang efektif dan pengembangan organisasi yang sukses. Berikut adalah penjelasan singkat tentang keduanya:

Sumber daya mencakup segala hal yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi, termasuk manusia, keuangan, teknologi, waktu, dan fasilitas fisik.

- a. Manajemen sumber daya melibatkan alokasi yang efisien dan efektif dari sumber daya tersebut untuk memaksimalkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi. Ini melibatkan perencanaan yang cermat, pengawasan yang ketat, dan pengelolaan yang tepat terhadap aset dan keterampilan yang tersedia.
- b. Komunikasi adalah pertukaran informasi, gagasan, dan pendapat antara individu atau kelompok dalam organisasi. Komunikasi yang efektif merupakan fondasi dari kerja tim yang baik, pengambilan keputusan yang tepat, dan hubungan yang harmonis di tempat kerja. Ini melibatkan penyampaian informasi secara jelas, terbuka, dan tepat waktu, serta kemampuan mendengarkan yang baik dan responsif.

Keduanya berinteraksi, pengelolaan Sumber Daya melalui Komunikasi: Komunikasi yang baik membantu dalam pengelolaan sumber daya dengan mengidentifikasi kebutuhan, menyampaikan prioritas, dan menetapkan ekspektasi. Misalnya, komunikasi yang efektif antara manajemen dan tim dapat membantu dalam alokasi sumber daya yang tepat untuk proyek atau tugas tertentu. Pemanfaatan Sumber Daya untuk Mendukung Komunikasi: Sumber daya seperti teknologi komunikasi, pelatihan, dan dukungan anggaran dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dalam organisasi. Misalnya, penggunaan alat kolaborasi online dapat memfasilitasi komunikasi yang efisien antara tim yang terpisah secara geografis. Komunikasi yang efektif adalah sumber daya berharga dalam dirinya sendiri. Hal ini dapat membantu dalam membangun hubungan yang kuat antara anggota tim, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan memfasilitasi kerjasama yang produktif. Dengan memadukan manajemen yang baik dari sumber daya dengan komunikasi yang efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama. Ini memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan kinerja mereka dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

3. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen adalah kunci penting dalam membantu karyawan mencapai potensi maksimal mereka dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Berikut adalah beberapa aspek penting dari dukungan manajemen:

- a. Manajemen yang mendukung memahami kebutuhan dan tujuan individu di dalam tim mereka. Mereka terlibat dalam dialog terbuka dengan karyawan, mendengarkan masukan mereka, dan membantu mereka mengembangkan jalur karier yang sesuai dengan tujuan mereka.
- b. Manajemen yang efektif memastikan karyawan memiliki akses ke sumber daya yang mereka butuhkan untuk berhasil. Ini termasuk

pelatihan dan pengembangan, alat kerja yang tepat, dan dukungan dari rekan kerja dan manajemen.

- c. Memberikan umpan balik yang jujur dan konstruktif adalah bagian penting dari dukungan manajemen. Ini membantu karyawan memahami area di mana mereka dapat meningkatkan kinerja mereka dan memberikan pengakuan atas pencapaian mereka.
- d. Manajemen yang baik mendorong karyawan untuk terus berkembang dan belajar. Mereka memberikan kesempatan untuk mengambil bagian dalam pelatihan dan pengembangan, serta memfasilitasi kesempatan untuk memperluas keterampilan dan pengalaman.
- e. Manajemen yang peduli dengan kesejahteraan karyawan membantu dalam menciptakan keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka mendukung fleksibilitas waktu kerja dan memberikan dukungan saat karyawan menghadapi tantangan pribadi atau profesional.
- f. Dukungan manajemen juga melibatkan membantu karyawan dalam mengatasi tantangan dan konflik yang mungkin mereka hadapi di tempat kerja. Ini bisa berupa penyelesaian konflik antar-anggota tim, atau membantu karyawan mengatasi hambatan yang menghalangi kinerja mereka.
- g. Terkadang, karyawan membutuhkan dukungan emosional dari manajemen mereka. Manajer yang memahami dan peduli dapat memberikan dukungan moral dan emosional kepada karyawan mereka dalam situasi sulit.
- h. Manajemen yang efektif tidak hanya memberikan dukungan kepada karyawan, tetapi juga menjadi contoh yang baik dalam perilaku dan etika kerja. Mereka memperlihatkan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi dan memimpin dengan integritas dan keteladanan.

Dengan menyediakan dukungan yang solid kepada karyawan mereka, manajemen dapat membantu membangun budaya kerja yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada prestasi. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja keseluruhan organisasi.

4. Pengakuan Kontribusi

Pengakuan kontribusi adalah proses memberikan apresiasi dan penghargaan kepada individu atau tim atas kontribusi yang mereka berikan terhadap kesuksesan organisasi. Berikut adalah beberapa aspek penting dari pengakuan kontribusi:

- a. Pengakuan harus jelas dan terukur sehingga individu atau tim yang menerima pengakuan dapat dengan jelas memahami apa yang telah mereka capai dan mengapa itu penting bagi organisasi.
- b. Pengakuan yang diberikan dengan cepat setelah pencapaian atau kontribusi memberikan dampak yang lebih besar daripada pengakuan yang ditunda. Ini memberikan dorongan positif dan memperkuat koneksi antara kontribusi dan pengakuan.
- c. Pengakuan yang efektif mengakui kontribusi yang spesifik dan signifikan. Ini bisa berupa pencapaian khusus, pemecahan masalah yang sulit, atau dedikasi yang luar biasa terhadap tugas atau proyek tertentu.
- d. Pengakuan tidak harus selalu berupa penghargaan formal. Ini bisa berupa pujian langsung dari atasan, penghargaan formal, bonus atau insentif, atau bahkan kesempatan untuk memimpin proyek yang lebih besar di masa depan.
- e. Pengakuan harus inklusif dan adil, memperhatikan kontribusi dari semua anggota tim, terlepas dari peran atau tingkat hierarki mereka di organisasi.
- f. Pengakuan yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, serta memperkuat budaya kerja yang positif di organisasi. Ini dapat membantu meningkatkan retensi karyawan dan kinerja keseluruhan.

- g. Proses pengakuan harus transparan dan konsisten. Kriteria untuk pengakuan harus jelas dan diterapkan secara konsisten di seluruh organisasi.
- h. Penting untuk membangun budaya di mana pengakuan adalah bagian alami dari kehidupan organisasi sehari-hari. Ini dapat dicapai dengan memfasilitasi penghargaan yang terbuka dan sering antara sesama anggota tim.

Dengan memberikan pengakuan yang efektif kepada kontribusi individu atau tim, organisasi dapat memperkuat motivasi, keterlibatan, dan kinerja keseluruhan. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana setiap orang merasa dihargai dan didorong untuk berkontribusi secara maksimal.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen adalah kunci penting dalam kesuksesan individu dan organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa aspek penting dari dukungan manajemen:

- a. Manajemen yang mendukung memastikan komunikasi yang terbuka dan transparan dengan tim mereka. Mereka mendengarkan masukan, pertanyaan, dan kekhawatiran dari karyawan, dan memberikan umpan balik yang jujur dan membangun.
- b. Manajemen menyediakan sumber daya yang diperlukan, seperti pelatihan, alat kerja, dan anggaran yang memadai, untuk memungkinkan karyawan mencapai tujuan mereka dengan efektif.
- c. Manajemen mendukung pengembangan karier karyawan dengan menyediakan peluang untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan, serta memberikan bimbingan dan dukungan dalam mencapai tujuan karier mereka.
- d. Manajemen memberikan pengakuan yang layak atas kontribusi dan pencapaian karyawan, baik dalam bentuk penghargaan formal maupun apresiasi informal, untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan.

- e. Manajemen yang mendukung mempromosikan keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, dengan menyediakan fleksibilitas waktu kerja dan dukungan saat diperlukan.
- f. Manajemen membantu karyawan dalam mengatasi tantangan dan konflik di tempat kerja dengan memberikan dukungan, bimbingan, dan solusi yang dibutuhkan.
- g. Manajemen memfasilitasi kolaborasi dan kerja tim dengan mempromosikan budaya kerja yang inklusif, mendorong pertukaran ide, dan memastikan bahwa tim memiliki alat dan dukungan yang mereka butuhkan.
- h. Manajemen peduli dengan kesejahteraan emosional karyawan dengan memberikan dukungan moral, mendengarkan dengan empati, dan menangani masalah kesejahteraan mental dengan serius.
- i. Manajemen memberikan teladan yang baik dengan mempraktikkan nilai-nilai organisasi, berkomunikasi dengan jelas, dan memimpin dengan integritas dan empati.
- j. Manajemen memperhatikan kebutuhan individual karyawan dan memberikan dukungan yang sesuai, seperti fleksibilitas jadwal atau penyesuaian tugas, untuk memastikan kesejahteraan dan kinerja mereka.

Dengan menyediakan dukungan yang kuat kepada karyawan mereka, manajemen dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan berorientasi pada pertumbuhan. Ini tidak hanya meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan, tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

6. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen adalah konsep yang merujuk pada peran dan tanggung jawab manajemen dalam memberikan bantuan, arahan, dan sumber daya kepada karyawan untuk membantu mereka mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka, serta untuk meningkatkan

kinerja keseluruhan organisasi. Dukungan manajemen mencakup berbagai aspek yang berkontribusi pada kesejahteraan, motivasi, dan perkembangan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Berikut adalah beberapa elemen penting dari dukungan manajemen:

- a. Manajemen bertanggung jawab untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan, seperti anggaran, alat kerja, dan pelatihan, agar karyawan dapat menjalankan tugas mereka dengan efektif.
- b. Manajemen mendukung pertumbuhan dan pengembangan karier karyawan dengan memberikan kesempatan untuk pelatihan, pengembangan keterampilan, dan promosi ke posisi yang lebih tinggi.
- c. Manajemen menciptakan lingkungan yang mendukung komunikasi yang terbuka dan jujur, di mana karyawan merasa nyaman untuk menyampaikan ide, masalah, atau kekhawatiran mereka.
- d. Manajemen memberikan pengakuan yang pantas atas kontribusi dan pencapaian karyawan, baik dalam bentuk penghargaan formal maupun apresiasi informal, untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan.
- e. Manajemen membantu karyawan dalam mengatasi tantangan dan masalah di tempat kerja dengan memberikan bimbingan, dukungan, dan saran yang diperlukan.
- f. Manajemen mempromosikan keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dengan menyediakan fleksibilitas waktu kerja dan program kesejahteraan karyawan.
- g. Manajemen memimpin dengan teladan yang baik dan mempromosikan budaya kerja yang positif, inklusif, dan berorientasi pada kolaborasi dan pertumbuhan.
- h. Manajemen peduli dengan kesejahteraan emosional karyawan dan memberikan dukungan moral, mendengarkan dengan empati, dan menangani masalah kesejahteraan mental dengan serius.

Dukungan manajemen merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada pertumbuhan. Ini membantu memastikan bahwa karyawan merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

7. Komunikasi dan Transparansi

Komunikasi dan transparansi adalah dua elemen kunci dalam manajemen yang efektif dan pembangunan budaya kerja yang sehat. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut tentang keduanya:

- a. Komunikasi adalah pertukaran informasi, ide, dan gagasan antara individu atau kelompok. Komunikasi yang efektif melibatkan penyampaian pesan dengan jelas, terbuka, dan tepat waktu, serta kemampuan mendengarkan dengan empati. Ini mencakup komunikasi verbal dan non-verbal, baik dalam bentuk tatap muka, telepon, surat elektronik, atau alat komunikasi lainnya. Komunikasi yang baik memfasilitasi kolaborasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan yang efektif di seluruh organisasi.
- b. Transparansi mengacu pada keterbukaan dan kejelasan dalam proses pengambilan keputusan, kebijakan, dan operasi organisasi. Organisasi yang transparan memberikan akses terbuka kepada informasi kepada karyawan dan pihak-pihak yang terkait lainnya. Ini mencakup berbagi informasi tentang tujuan organisasi, kinerja, masalah, kebijakan, dan perubahan yang akan datang. Transparansi membangun kepercayaan, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan memungkinkan kolaborasi yang lebih baik dalam pencapaian tujuan bersama.

Bagaimana keduanya berinteraksi yakni komunikasi dan tranparansi, komunikasi yang terbuka dan jujur memainkan peran penting dalam menciptakan transparansi dalam organisasi. Ketika informasi disampaikan secara terbuka, karyawan merasa lebih diperhatikan dan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang keputusan dan

perubahan yang terjadi. Seangkan transparansi organisasi mempraktikkan transparansi, karyawan merasa lebih percaya untuk berbicara dan berbagi pandangan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan di mana komunikasi yang terbuka didorong, yang pada gilirannya mempromosikan kolaborasi, inovasi, dan perbaikan yang berkelanjutan. Dengan memprioritaskan komunikasi yang terbuka dan transparansi dalam organisasi, pemimpin dapat membangun kepercayaan, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menciptakan lingkungan di mana kolaborasi dan inovasi dapat berkembang. Hal ini mengarah pada kinerja yang lebih baik dan kesuksesan jangka panjang bagi organisasi.

8. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen adalah konsep yang mencakup berbagai tindakan dan kebijakan yang dilakukan oleh manajemen organisasi untuk membantu, membimbing, dan memfasilitasi karyawan dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka, serta meningkatkan kinerja keseluruhan tim dan organisasi. Berikut adalah beberapa aspek penting dari dukungan manajemen:

- a. Mentoring dan Pembimbingan; Manajemen memberikan bimbingan dan arahan kepada karyawan dalam mengembangkan keterampilan, merencanakan karier, dan mencapai tujuan pribadi mereka.
- b. Pelatihan dan Pengembangan; Manajemen menyediakan pelatihan yang diperlukan dan kesempatan pengembangan keterampilan untuk membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka
- c. Umpan Balik yang Konstruktif; Manajemen memberikan umpan balik secara teratur kepada karyawan tentang kinerja mereka, memberikan pujian atas prestasi, serta menawarkan saran untuk perbaikan.
- d. Penyediaan Sumber Daya; Manajemen memastikan karyawan memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan, seperti alat kerja

yang tepat, teknologi yang mutakhir, dan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas mereka.

- e. Pengakuan atas Kontribusi; Manajemen memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan atas kontribusi dan pencapaian mereka, baik secara individual maupun sebagai bagian dari tim.
- f. Keseimbangan Kerja-Hidup; Manajemen mempromosikan keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dengan menyediakan fleksibilitas waktu kerja dan mendukung kebutuhan kesejahteraan mereka.
- g. Kesempatan Karier; Manajemen memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memajukan karier mereka di dalam organisasi, baik melalui promosi, rotasi pekerjaan, atau pengalaman pengembangan lainnya.
- h. Pendekatan Berbasis Tim; Manajemen mendorong kerja tim dan kolaborasi dengan memfasilitasi komunikasi yang terbuka, mempromosikan budaya kerja yang inklusif, dan memastikan bahwa setiap anggota tim merasa dihargai dan didukung.
- i. Penanganan Konflik dan Tantangan; Manajemen membantu karyawan dalam mengatasi konflik atau tantangan di tempat kerja dengan memberikan bimbingan, menyediakan saran, atau memfasilitasi penyelesaian masalah.
- j. Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan; Manajemen melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka, memberikan mereka rasa memiliki dan tanggung jawab atas hasilnya.

Dukungan manajemen yang efektif memainkan peran ⁶ penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan berorientasi pada pertumbuhan. Ini memungkinkan karyawan untuk berkembang secara pribadi dan profesional, sambil juga meningkatkan kinerja dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

4.1.4 Manfaat bagi Individu

1. Pembelajaran Keterampilan Baru, Penyesuaian dengan Perubahan Lingkungan Kerja

Pembelajaran keterampilan baru dan penyesuaian dengan perubahan lingkungan kerja adalah kunci untuk tetap relevan dan berkembang dalam karier kita. Beberapa langkah yang dapat membantu dalam proses ini termasuk:

- a. Identifikasi keterampilan baru yang diperlukan dalam lingkungan kerja saat ini dan masa depan. Ini bisa melibatkan mempelajari tren industri, berbicara dengan rekan kerja atau mentor, dan mengevaluasi di mana keahlian Anda saat ini berada.
- b. Setelah mengidentifikasi keterampilan yang dibutuhkan, pilihlah yang paling relevan dan bermanfaat bagi pekerjaan Anda. Ini bisa mencakup keterampilan teknis seperti pemrograman komputer, desain grafis, atau analisis data, serta keterampilan lunak seperti kepemimpinan, komunikasi, atau manajemen waktu.
- c. Cari sumber daya pembelajaran yang sesuai dengan gaya belajar Anda. Ini bisa termasuk kursus online, buku, seminar, pelatihan perusahaan, atau bahkan mentorship langsung dari rekan kerja yang berpengalaman.
- d. Jadwalkan waktu secara khusus untuk belajar keterampilan baru. Ini mungkin memerlukan pengorbanan waktu luang atau menyesuaikan jadwal Anda, tetapi investasi ini akan membayar dividen di masa depan.
- e. Keterampilan baru akan berkembang dengan latihan terus menerus. Coba terapkan apa yang Anda pelajari dalam proyek-proyek kecil atau tugas-tugas sehari-hari di tempat kerja Anda.
- f. Jangan takut untuk bertanya, mencoba hal baru, atau membuat kesalahan. Proses pembelajaran sering kali melibatkan tantangan, tetapi itulah cara terbaik untuk tumbuh.
- g. Mintalah umpan balik dari rekan kerja, atasan, atau mentor tentang kemajuan Anda dalam mengembangkan keterampilan baru

- h. Beradaptasi dengan Perubahan: Lingkungan kerja terus berubah, jadi penting untuk tetap fleksibel dan siap untuk menyesuaikan diri. Jadilah proaktif dalam mencari peluang baru dan mengembangkan keterampilan yang relevan dengan perubahan tersebut.

Dengan kesabaran, tekad, dan komitmen untuk pembelajaran berkelanjutan, Anda akan menjadi lebih siap menghadapi tantangan di lingkungan kerja yang berubah-ubah.

2. Tanggung Jawab Tambahan, Partisipasi dalam Proyek Inovatif

Mengambil tanggung jawab tambahan dan berpartisipasi dalam proyek inovatif dapat menjadi langkah penting dalam pengembangan karier dan kontribusi yang signifikan terhadap organisasi Anda. Berikut adalah beberapa hal yang perlu dipertimbangkan:

- a. Perhatikan peluang untuk mengambil tanggung jawab tambahan atau berpartisipasi dalam proyek inovatif di tempat kerja Anda.
- b. Jangan ragu untuk berbicara dengan atasan atau tim manajemen tentang minat Anda dalam mengambil tanggung jawab tambahan atau berpartisipasi dalam proyek inovatif.
- c. Ketika Anda mengusulkan untuk terlibat dalam proyek inovatif, cobalah untuk menawarkan solusi konkret atau gagasan yang dapat membantu memajukan proyek tersebut.
- d. Tanggung jawab tambahan dan partisipasi dalam proyek inovatif seringkali memerlukan pengembangan keterampilan baru.
- e. Berkoordinasi dengan Tim: Jika Anda terlibat dalam proyek tim, pastikan untuk berkomunikasi secara efektif dengan anggota tim lainnya.
 - f. Meskipun mengambil tanggung jawab tambahan dan berpartisipasi dalam proyek inovatif dapat membawa manfaat besar, pastikan untuk tetap menjaga keseimbangan antara pekerjaan tambahan dan kebutuhan pribadi.

3. Keterlibatan dalam Proses Perubahan, Kontribusi yang Bermakna

Keterlibatan dalam proses perubahan di tempat kerja dan memberikan kontribusi yang bermakna adalah kunci untuk memastikan kesuksesan transformasi organisasional dan membangun budaya kerja yang dinamis. Berikut beberapa cara untuk terlibat dalam proses perubahan dan memberikan kontribusi yang bermakna:

- a. Mulailah dengan memahami visi dan tujuan di balik perubahan yang sedang dilakukan di organisasi.
- b. Jadilah agen perubahan dengan mengadopsi sikap proaktif terhadap perubahan. Ajukan ide, gagasan, dan inisiatif yang mendukung visi perubahan, dan dorong rekan-rekan Anda untuk bergabung dalam upaya tersebut.
- c. Ikutlah dalam diskusi dan forum yang berkaitan dengan perubahan organisasional.
- d. Bangun jaringan dukungan dengan rekan kerja, atasan, dan rekan sejawat yang memiliki minat dan visi yang sama terkait perubahan.
- e. Manfaatkan peluang pelatihan dan pengembangan yang disediakan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan terkait dengan perubahan yang terjadi.
- f. Berikan umpan balik yang konstruktif kepada pimpinan dan rekan kerja tentang proses perubahan, serta bagaimana hal itu memengaruhi kinerja dan budaya kerja.
- g. Adopsi Sikap Fleksibilitas: Jadilah fleksibel dan terbuka terhadap perubahan yang terjadi.
- h. Jika Anda memiliki peran kepemimpinan, tunjukkan dedikasi dan komitmen Anda terhadap perubahan dengan memberikan teladan yang baik kepada tim.

4. Menguatkan Ketahanan Mental dan Emosional, Mengatasi Stres dan Ketidakpastian

Menguatkan ketahanan mental dan emosional serta mengatasi stres dan ketidakpastian merupakan keterampilan yang sangat penting dalam menghadapi tantangan di lingkungan kerja yang dinamis. Berikut beberapa strategi yang dapat membantu:

- a. Prioritaskan kesehatan fisik dan mental dengan tidur yang cukup, makan makanan bergizi, berolahraga secara teratur, dan mengelola stres melalui teknik seperti meditasi atau yoga.
- b. Terima bahwa perubahan adalah bagian alami dari kehidupan dan pekerjaan. Cobalah untuk menjadi fleksibel dan terbuka terhadap perubahan yang terjadi, dan cari cara untuk menemukan kesempatan di tengah ketidakpastian.
- c. Buat rencana kerja yang jelas dan atur prioritas secara efektif.
- d. Tetapkan batasan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Analisis Kesiapan Karyawan dalam Menghadapi Perubahan

Analisis kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan merupakan langkah penting bagi manajemen dalam memastikan bahwa organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis. Menurut Holt et al (2007) terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi seorang karyawan akan memiliki kesiapan dalam menghadapi perubahan yaitu isi perubahan (*change content*), proses pelaksanaan perubahan (*change process*), dan kondisi lingkungan (*organizational context*). Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menganalisis kesiapan karyawan:

1. Penting untuk menilai sejauh mana karyawan menerima informasi tentang perubahan yang akan terjadi.
2. Perubahan seringkali memerlukan karyawan untuk mengembangkan keterampilan baru atau meningkatkan kompetensi mereka.
3. Peran pemimpin sangat penting dalam membimbing karyawan melalui perubahan.
4. Budaya organisasi dapat memainkan peran besar dalam kesiapan karyawan menghadapi perubahan.
5. Perubahan sering kali menimbulkan ketidakpastian dan kecemasan bagi karyawan.

6. Karyawan yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat dan fleksibel cenderung lebih siap menghadapi perubahan.
7. Pengakuan terhadap upaya dan kontribusi karyawan dalam menghadapi perubahan dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan.

Melalui analisis kesiapan karyawan dengan mempertimbangkan faktor-faktor di atas, manajemen dapat mengidentifikasi area-area di mana perlu dilakukan perbaikan atau penyempurnaan untuk memastikan bahwa karyawan siap menghadapi perubahan dengan sukses.

4.3.2 Kendala yang Dihadapi Karyawan dalam Menghadapi Perubahan

Dalam teori Neil Doherty dan David Tinapple (2013) - Dalam artikel mereka yang diterbitkan di "*Journal of Organizational Change Management*", Doherty dan Tinapple menyoroti beberapa kendala yang dihadapi karyawan dalam menghadapi perubahan, termasuk resistensi terhadap perubahan, ketidakpastian, dan perasaan kehilangan kontrol. Kendala yang dihadapi karyawan dalam menghadapi perubahan adalah

1. Perubahan sering kali membawa ketidakpastian, dan hal ini dapat menimbulkan kekhawatiran pada karyawan. Mereka merasa tidak yakin tentang bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi pekerjaan mereka, masa depan karir, dan stabilitas finansial.
2. Beberapa karyawan memiliki ketidaknyamanan terhadap perubahan dan cenderung menolaknya. Mereka telah terbiasa dengan cara kerja lama dan merasa tidak ingin beradaptasi dengan yang baru.
3. Perubahan dalam organisasi kadang-kadang berdampak pada restrukturisasi atau pengurangan jumlah karyawan. Hal ini dapat menyebabkan kekhawatiran bagi karyawan tentang keamanan pekerjaan mereka.
4. Proses perubahan dapat meningkatkan tingkat stres bagi karyawan. Mereka mungkin merasa tertekan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah, mempelajari keterampilan baru, atau menyesuaikan diri dengan tuntutan baru.

5. Perubahan sering kali membutuhkan lebih banyak waktu dan energi dari karyawan, yang dapat mengganggu keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka. Ini dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan produktivitas.
6. Jika perubahan tidak disertai dengan komunikasi yang jelas dan dukungan yang memadai dari manajemen, karyawan merasa terisolasi atau tidak diarahkan. Kurangnya pemahaman tentang tujuan perubahan dan bagaimana hal itu memengaruhi mereka secara pribadi dapat meningkatkan ketidaknyamanan dan resistensi.
7. Perubahan sering membutuhkan karyawan untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru. Jika sumber daya pelatihan dan pengembangan tidak tersedia, atau jika karyawan merasa tidak siap untuk menghadapi tantangan baru, hal ini dapat menjadi kendala dalam menghadapi perubahan.
8. Perubahan dapat mempengaruhi budaya dan nilai-nilai organisasi. Jika karyawan merasa bahwa nilai-nilai baru yang diperkenalkan tidak sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut, mereka merasa tidak nyaman atau tidak termotivasi untuk beradaptasi.
9. Perubahan dapat mengganggu motivasi karyawan. Mereka kehilangan kejelasan tentang tujuan mereka atau merasa kehilangan rasa pencapaian yang mereka rasakan sebelumnya. Ini dapat mengakibatkan penurunan produktivitas dan keterlibatan.
10. Perubahan organisasi sering kali mempengaruhi dinamika dalam tim kerja. Karyawan mungkin perlu beradaptasi dengan perubahan dalam struktur tim, peran, atau hubungan interpersonal, yang dapat menimbulkan konflik atau ketidaknyamanan.

Mengatasi kendala-kendala ini membutuhkan komitmen yang kuat dari manajemen untuk memberikan komunikasi yang jelas, dukungan, pelatihan, dan pengembangan yang diperlukan untuk membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan dan tetap produktif.

4.3.3 Peran Kesiapan Karyawan dalam Mengatasi Dampak Perubahan

Perubahan merupakan bagian tak terpisahkan dari kehidupan organisasi modern. Namun, perubahan seringkali menimbulkan dampak yang signifikan bagi karyawan, baik dari segi psikologis maupun profesional.

Dalam teori Gary Dessler (2017): Dessler, seorang pakar manajemen sumber daya manusia, menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kesiapan mereka dalam menghadapi tugas-tugas yang semakin kompleks di tempat kerja, dan teori Wayne F. Cascio (2018): Cascio, seorang ahli manajemen sumber daya manusia, berbicara tentang pentingnya kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan teknologi dan lingkungan bisnis yang cepat. Kesiapan karyawan dalam mengadaptasi diri dengan cepat menjadi kunci untuk mempertahankan daya saing perusahaan.

Kesiapan karyawan merupakan faktor kunci dalam kesuksesan sebuah organisasi. Karyawan yang siap secara mental, fisik, dan profesional mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Peran kesiapan karyawan mencakup beberapa aspek penting:

1. Karyawan yang siap secara mental memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab mereka dalam organisasi. Mereka memahami ekspektasi manajemen dan dapat mengalokasikan waktu dan sumber daya dengan efisien untuk mencapai tujuan mereka.
2. Kesiapan karyawan juga mencakup memiliki keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka. Ini termasuk keterampilan teknis, kepemimpinan, komunikasi, dan lain-lain sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka dalam organisasi.
3. Selain itu, kesiapan fisik juga penting. Karyawan yang sehat dan bugar cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi daripada yang tidak sehat. Oleh karena itu, menjaga kesehatan fisik adalah bagian penting dari persiapan seorang karyawan.
4. Karyawan juga perlu siap secara emosional untuk menghadapi tantangan dan tekanan dalam lingkungan kerja. Mereka harus memiliki

ketahanan mental yang cukup untuk mengatasi stres, konflik, dan perubahan yang terjadi di tempat kerja.

5. Di era di mana perubahan teknologi dan lingkungan bisnis terjadi dengan cepat, kesiapan untuk belajar dan berkembang menjadi semakin penting. Karyawan yang siap untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru akan mampu beradaptasi dengan perubahan dan tetap relevan dalam pekerjaan mereka.
6. Kemampuan untuk bekerja dalam tim dan berkolaborasi dengan rekan kerja lainnya juga merupakan bagian penting dari kesiapan karyawan. Karyawan yang dapat bekerja sama dengan baik dalam tim cenderung lebih efektif dalam mencapai tujuan bersama.

Dalam rangka mengoptimalkan peran kesiapan karyawan, perusahaan dapat mengadopsi berbagai strategi, termasuk pengembangan karyawan, pelatihan dan pengembangan, program kesehatan dan kesejahteraan, serta budaya kerja yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan individual. Dengan memastikan karyawan siap secara menyeluruh, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan berkelanjutan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan memiliki dampak yang signifikan bagi keberhasilan organisasi. Faktor-faktor seperti komunikasi

yang jelas, dukungan dari manajemen, pelatihan, dan pengembangan karyawan, serta pemahaman akan tujuan dan proses perubahan menjadi kunci dalam memastikan bahwa karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan dengan sukses.

2. Kendala-kendala yang dihadapi oleh karyawan dalam menghadapi perubahan mencakup resistensi, ketidakpastian, perasaan kehilangan kontrol, dan dampak psikologis serta profesional lainnya. Untuk mengatasi kendala-kendala ini, manajemen perlu memprioritaskan komunikasi yang jelas, dukungan, pelatihan, dan pengembangan karyawan.
3. Peran kesiapan karyawan dalam mengatasi dampak perubahan sangat penting. Kesiapan mental, fisik, dan profesional karyawan memungkinkan mereka untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kesiapan ini mencakup pemahaman tugas dan tanggung jawab, keterampilan dan kompetensi yang diperlukan, kesehatan fisik dan mental, kesiapan untuk belajar dan berkembang, serta kemampuan untuk bekerja dalam tim.

5.2 Saran

1. Membangun budaya komunikasi yang terbuka dan inklusif di seluruh organisasi untuk memastikan informasi tentang perubahan tersampaikan dengan jelas dan transparan kepada semua karyawan.
2. Mengidentifikasi dan mengatasi resistensi perubahan melalui pendekatan yang terarah, termasuk pembentukan tim perubahan atau sesi pemahaman dan penyuluhan.
3. Mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2010. "Prosedur Penelitian Suatu PendekatanPraktik". Jakarta : PT RINEKA CIPTA.
- Boohene, R., dan Williams, A.A. 2012. *Resistance to Organisational Change: A Case Study of Oti Yeboah Complex Limited. International Business and*
- Butterick, Keith. 2012. Pengantar *Public Relations: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Chaplin, JP. Kamus Lengkap Psikologi.2002. Jakarta: Rajawali Pers.
- Cholily, Yus Mochamad Cholily. 2019 "Pembelajaran di Era Revolusi 4.0." Seminar Nasional Penelitian Pendidikan Matematika (SNP2M) 2019 UMT: h. 1-3.
- Griffin, R. W. 2004. Manajemen. Jakarta: Erlangga.
- Holloway, J.B. 2012. *Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization. Emerging Leadership Journeys*, 5(1): 9-35.
- Holt, d. T. ET. AL. 2007. *Readiness For Organizational Change : The Systematic Development Of A Scale. Journal Of Applied Behavioral Science*, 232-255
- Ivancevich, John M., dkk. 2006. Perilaku dan Manajemen Organisasi. (Terj.) Gina Gania. Jakarta : Erlangga.
- Kasali, Rhenald. 2010. Modul Kewirausahaan. Jakarta: PT Mizan Publika.
- Robbins, P. Stephen. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta.
- Slameto. 2015. Belajar Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya. Jakarta: RinekaCipta.
- Sugiyono. 2012. Memahami Penelitian Kualitatif". Bandung : ALFABETA.
- Sumarsih. 2009. Implementasi Teori Pembelajaran Konstruktivistik Dalam Pembelajaran Mata Kuliah Dasar-Dasar Bisnis, Jurnal Pendidikan Akuntsansi Indonesia Vol. VIII. No. 1.
- Sutopo. 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif (Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian). Surakarta : Sebelas Maret Press.

Tohidi, H. & Jabbari, M.M. 2012. *The Effect of Motivation in Education*.

Procedia - Social and Behavioral Sciences 31 (2012) 820 – 824

Winardi, 2010, *Manajemen Prilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Jakarta: Kencana.

ANALISIS DIMENSI KESIAPAN KARYAWAN DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN PADA PT. PLN (PERSERO) UP3 NIAS

ORIGINALITY REPORT

24%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	repository.unair.ac.id Internet	1030 words — 7%
2	etheses.uin-malang.ac.id Internet	822 words — 5%
3	123dok.com Internet	471 words — 3%
4	repository.widyatama.ac.id Internet	274 words — 2%
5	eprints.ums.ac.id Internet	193 words — 1%
6	repository.uhamka.ac.id Internet	164 words — 1%
7	eprints.uny.ac.id Internet	162 words — 1%
8	media.neliti.com Internet	157 words — 1%
9	etd.umy.ac.id Internet	151 words — 1%

10 core.ac.uk
Internet

102 words — 1%

11 konsultasiskripsi.com
Internet

102 words — 1%

EXCLUDE QUOTES OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES < 1%
EXCLUDE MATCHES OFF