**HUBUNGAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* TERHADAP KESIAPAN INDIVIDU UNTUK BERUBAH PADA KARYAWAN DI PT. MANDIRI JOGJA INTERNASIONAL**

***PSYCHOLOGICAL CAPITAL RELATIONSHIP TO INDIVIDUAL'S READINESS TO CHANGE IN EMPLOYEES AT PT. MANDIRI INTERNATIONAL JOGJA***

**Togar Fidi Ilham Partomuan Harahap1, Nina Fitriana2**

Universitas Mercu Buana Yogyakarta

[18081131@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:18081131@mercubuana-yogya.ac.id)

nina@mercubuana-yogya.ac.id

0895601168090

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *psychological capital* terhadap kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan positif antara *psychological capital* terhadap kesiapan individu untuk berubah pada karyawandi PT. Mandiri Jogja Internasional. Subjek penelitian ini berjumlah 107 karyawan posisi operasional pabrik di PT. Mandiri Jogja Internasional. Metode pengumpulan data menggunakan Skala Kesiapan Individu Untuk Berubah dan Skala *Psychological Capital*. Teknik analisis yang digunakan untuk uji hipotesis adalah korelasi *Product Moment* (*pearson correlation*). Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisisn (rxy) = 0,565 dengan taraf signifikansi 0,000 (p < 0,050). Hasil uji hipotesis tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *psychological capital* dengan kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional. Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan koefisien determinasi (R2) sebesar 0,319, artinya variabel *psychological capital* memberikan sumbangan efektif sebesar 31,9% terhadap variabel kesiapan individu untuk berubah, 68,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kesiapan Individu Untuk Berubah, Kesiapan Untuk Berubah, *Psychological Capital*, Modal Psikologis

***Abstract***

*This study aims to determine the relationship between psychological capital and individual readiness to change in employees at PT. Mandiri Jogja International. The hypothesis proposed is that there is a positive relationship between psychological capital and individual readiness to change in employees at PT. Mandiri Jogja International. The subjects of this study amounted to 107 employees of factory operational positions at PT. Mandiri Jogja International. The data collection method used the Individual's Readiness to Change Scale and the Psychological Capital Scale. The analytical technique used to test the hypothesis is Product Moment correlation (pearson correlation). Based on the results of the analysis obtained coefficient (rxy) = 0.565 with a significance level of 0.000 (p < 0.050). The results of the hypothesis test indicate that there is a positive relationship between psychological capital and individual readiness to change in employees at PT. Mandiri Jogja International. The acceptance of the hypothesis in this study shows the coefficient of determination (R2) is 0.319, meaning that the psychological capital variable provides an effective contribution of 31.9% to the individual readiness variable to change, 68.1% is influenced by other factors not examined in this study.*

***Keywords****: Individual Readiness To Change, Readiness To Change, Psychological Capital*

**PENDAHULUAN**

Perubahan merupakan suatu hal yang pasti terjadi dalam kehidupan manusia, begitu juga yang terjadi di perusahaan atau organisasi. Pada era globalisasi saat ini sektor industri, pasar, produk, dan lingkungan sosial mengalami perubahan dengan begitu cepat (Brown & Harvey, 2006). Pada proses perubahan organisasi, karyawan merupakan salah satu elemen penting untuk kesuksesan perubahan yang akan diterapkan (Berneth, 2004). Menurut Eby, Adams, Russel, & Gaby, (2000) organisasi yang akan melakukan perubahan sangat membutuhkan dukungan karyawan yang terbuka, mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah, oleh sebab itu peran karyawan dalam proses perubahan perlu diperhatikan demi suksesnya suatu perubahan yang akan diterapkan. Saat ini jumlah karyawan produktif di Indonesia didominasi oleh generasi X dan generasi (Antara, 2020).

Keberhasilan dalam perubahan sangat dipengaruhi oleh faktor internal dalam individu karyawan, dilihat dari kesiapan individu untuk berubah (Weiner, 2009). Dalam konteks perusahaan atau organisasi, perubahan merupakan situasi yang tidak dapat dihindarkan. Setiap perusahaan diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan ekonomi dan budaya yang kompleks serta harus menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih dan juga Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berubah-ubah. Menurut Matthysen dan Harris (2018) kesiapan individu untuk berubah merupakan elemen krusial dalam keberhasilan suatu organisasi dalam mendapatkan hasil perubahan yang diinginkan sehingga pada saat akan diterapkannya perubahan yang telah direncanakan, kesiapan dari individu karyawan yang akan mengalami dampak perubahan perlu untuk diperhatikan. Armenakis, Harris, dan Mossholder (1993) juga menyatakan bahwa rendahnya level kesiapan individu untuk berubah dapat menjadi faktor utama kegagalan implementasi perubahan organisasi seperti yang ditargetkan. Cummings dan Worley (2005) juga menyatakan bahwa membentuk kesiapan individu untuk berubah merupakan landasan utama bagi perusahaan untuk mengatasi penolakan terhadap perubahan.

Beberapa ahli berupaya mendefinisikan kesiapan individu untuk berubah, Armenakis, Harris, dan Mossholder (1993) mendefinisikan kesiapan untuk berubah sebagai keyakinan, sikap, dan intensi individu yang mengarah pada dukungan terhadap perubahan. Kemudian Holt, Armenakis, Field, dan Harris (2007) menjelaskan mengenai kesiapan individu untuk berubah sebagai sikap komprehensif yang secara simultan dipengaruhi oleh isi (apa yang telah diubah), proses (bagaimana akan berubah), konteks (dalam kondisi apa perubahan itu dilakukan), dan karakteristik individu yang terlibat dalam merefleksikan sejauh mana kecenderungan individu untuk menyetujui, menerima dan mengadopsi rencana spesifik yang bertujuan untuk mengubah keadaan saat ini. Terdapat berbagai aspek menurut Holt, Armenakis, Field, dan Harris (2007) bahwa kesiapan untuk berubah dapat diukur dengan melihat empat aspek yaitu, *appropriateness*, *change specific efficacy*, *management support*, dan *personal valence*. *Appropriatenes*s menunjukkan sejauh mana individu menilai bahwa perubahan yang diusulkan tepat untuk diterapkan di perusahaan. *Change specific efficacy* mengacu pada kemampuan individu untuk mengimplementasikan perubahan yang ada. *Management support* memberikan gambaran mengenai seberapa jauh atasan atau pemimpin mereka mendukung perubahan yang ada di organisasi. Kemudian, *personal valence* menunjukkan sejauh mana perubahan tersebut memberikan manfaat bagi individu sebagai anggota dari perusahaan. Beberapa data umum mengenai kesiapan individu untuk berubah dalam lingkup organisasi atau perusahaan ditemukan berbagai permasalahan.

Cinite (2006) meneliti peran jenis pekerjaan (manajer dan non manajer) dalam hal kesiapan untuk berubah, pada penelitian ini ditemukan bahwa ada perbedaan dalam hal kesiapan karyawan untuk berubah berdasarkan jenis pekerjaan dimana pada posisi manajer memiliki kesiapan untuk berubah lebih tinggi dibandingkan posisi non manager. Selaras dengan Cinite, temuan Walker dan Enticott (2004) menemukan bahwa karyawan dengan posisi yang lebih tinggi lebih siap untuk berubah dibandingkan dengan karyawan dengan posisi lebih rendah, hal ini dikarenakan posisi karyawan yang lebih tinggi biasanya tidak benar-benar terlibat dalam menjalani proses perubahan, sementara karyawan operasional pabrik di posisi lebih rendah menghadapi kenyataan dalam menjalani aktivitas sehari-hari dari proses perubahan di perusahaan. Dari hasil penelitian tersebut maka, pada penelitian ini subjek adalah karyawan operasional pabrik di PT. Mandiri Jogja Internasional yang bergerak di bidang produksi fashion berbahan dasar kulit asli seperti tas, dompet, sepatu, dan aksesoris.

Pada wawancara dan observasi yang dilakukan di PT. Mandiri Jogja Internasional pada tanggal 18 April 2022 dengan 3 karyawan bidang operasional pabrik, semua sependapat bahwa terdapat berbagai perubahan yang dilakukan perusahaan mulai dari perpindahan penempatan posisi kerja, perubahan jam kerja, dan adaptasi teknologi. Hasil wawancara ini semua subjek menunjukkan adanya ketidaksiapan melakukan perubahan terlihat dari adanya penolakan jika terjadi perubahan penempatan posisi kerja seperti dari proses perakitan ke proses penjahitan karena, mereka sudah nyaman berada di posisi sebelumnya. Pada perubahan jam kerja yang awalnya bekerja selama  7 jam sehari selama 6 hari dalam seminggu kini menjadi 8 jam sehari selama 5 hari dalam seminggu,  untuk perubahan ini 2 dari 3 subjek menunjukkan ketidaksiapan karena sebelum adanya perubahan tersebut para subjek memiliki kegiatan lain diluar pekerjaan pada sore hari setelah bekerja, sehingga pada saat diterapkannya perubahan jam kerja subjek tidak bisa melakukan kegiatan lain diluar pekerjaan karena sudah terlalu sore dan lelah. Sedangkan untuk adaptasi teknologi semua subjek pada awalnya saja mengalami kesulitan namun, beberapa hari kemudian sudah mulai terbiasa. Dari data observasi yang telah dipaparkan masih kurangnya kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di perusahaan yang dapat dilihat dari setiap aspek yaitu : *Appropriatness, management support, Change specific efficacy,  personal valance* yang masih terdapat masalah.

Holt, Armenakis, Field, dan Harris (2007) menjelaskan bahwa kesiapan untuk berubah dapat dipengaruhi oleh empat faktor yang terdiri dari *Change Specific Content, Changes Process, Internal Context,* dan *Individual Attributes*. *Change Specific Content* mengacu pada perubahan apa yang akan dilakukan oleh perusahaan. *Changes Process* mengacu pada proses implementasi perubahan yang sudah direncanakan dan diusulkan sebelumnya. *Internal Context* berhubungan dengan bagaimana kondisi atau lingkungan kerja pada saat perubahan terjadi. Terakhir, *Individual Attributes* mengacu pada pandangan yang berkaitan dengan individu untuk menerima perubahan. Selain itu, Cunningham dkk. (2002) juga menyatakan terdapat dua faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah, yaitu faktor individu yakni *self-efficacy*, dan faktor lingkungan organisasi yakni pekerjaan dan dukungan sosial. Holt, Armenakis, Field, dan Harris (2007) juga menyatakan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah adalah karakteristik individu yang juga dituntut untuk menyesuaikan dengan perubahan yang ada (the individuals). Terdapat faktor yang mempengaruhi kesiapan individu untuk untuk berubah yaitu modal psikologis *(psychological capital)* pada diri individu (Fachruddin & Mangundjaya, 2012). Menurut Armenakis dan Harris (2009) bahwasanya salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan berubah seseorang adalah *efficacy* (keyakinan) individu itu sendiri, yaitu rasa percaya bahwa karyawan dan organisasi mampu mengimplementasikan perubahan. Kemudian Annisa (2016) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa *hope* (harapan) sebagai bagian dari aspek *psychological capital* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kesiapan untuk berubah.

Menurut Luthans, Avolio, Avey, dan Norman (2007) *Psychological capital* dapat diartikan sebagai sebuah kapasitas psikologis individu yang berkembang dengan karakteristik yaitu, efikasi diri, optimisme, harapan, dan resiliensi. Efikasi diri (*self efficacy*) diartikan sebagai keyakinan terhadap kemampuan diri dalam memberikan usaha yang cukup agar berhasil dalam melakukan tugasnya, optimisme (*optimism*) diartikan sebagai atribusi positif dari individu tentang kesuksesan dimasa kini dan masa depan, harapan (*hope*) diartikan sebagai keadaan emosional positif untuk mencapai tujuan, dan resiliensi (*resilience*) diartikan sebagai keadaan ketika individu dihadapkan pada masalah atau tantangan, individu tersebut dapat bertahan dan bangkit kembali dalam meraih kesuksesan. Kemudian pendapat Zhao dan Hou (2009) mengemukakan bahwa *psychological capital* mengacu pada sumber daya psikologis positif individu yang dapat digunakan untuk memperkirakan kondisi psikologis kerja dan kebahagiaan individu yang memiliki kinerja tinggi, kondisi mental positif ini dapat menyebabkan perilaku organisasi positif yang akan menjadikan individu rajin melakukan sesuatu yang benar serta memiliki kinerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Menurut Avey, Wernsing, dan Luthans (2008) bahwa karyawan dengan tingkat *psychological capital* yang tinggi akan menunjukkan emosi yang positif, sehingga pada akhirnya berkaitan dengan keterlibatan yang lebih tinggi selama proses perubahan organisasi dan mampu mengurangi pandangan negatif  pada karyawan terhadap perubahan tersebut. Secara keseluruhan, keadaan *psychological capital*  yang positif pada diri seorang karyawan akan menciptakan suasana hati positif sehingga dapat memicu munculnya kesiapan terhadap perubahan organisasi atau perusahaan (Luthans, Avey, Avolio, Norman, & Combs, 2006). Berdasarkan penjelasan diatas maka, semakin tinggi *psychological capital* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kesiapan untuk berubah pada karyawan, begitu juga dengan sebaliknya semakin rendah *psychological capital* yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah pula kesiapan berubah karyawan.

*Psychological capital* berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah juga diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Ming-chu dan Meng-hsiu (2015) sebanyak 288 pegawai industri elektronik di Taiwan yang menunjukkan bahwa *psychological capital* dapat membantu pegawai untuk lebih memiliki kesiapan berubah. Penelitian Munawaroh dan Meiyanto (2017) yang juga menunjukkan bahwa *psychological capital* berperan sebagai prediktor terhadap kesiapan individu untuk berubah. Jabbarian dan Chegini (2016), menemukan bahwa *psychological capital* memiliki pengaruh yang positif terhadap kesiapan individu dalam menghadapi perubahan. Hasil dari penelitian terdahulu tersebut menunjukkan apabila tingkat *psychological capital* tinggi pada diri individu, maka tingkat kesiapan individu untuk berubah juga akan meningkat. Dari temuan beberapa ahli yang telah dijelaskan sebelumnya maka, dapat menggambarkan bahwa *psychological capital* berkaitan dengan kesiapan individu untuk berubah dalam menghadapi perubahan di organisasi atau perusahaan.

Dari uraian diatas dapat diajukan hipotesis bahwa ada hubungan positif antara *psychological capital* dengan kesiapan individu untuk berubah, artinya bahwa semakin tinggi *psychological capital* pada karyawan maka, semakin tinggi kesiapan individu untuk berubah. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah *psychological capital* pada karyawan maka, semakin rendah kesiapan individu untuk berubah.

**METODE**

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu atau menetapkan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian. Jumlah subjek dalam penelitian ini yaitu 107 karyawan di bagian operasional pabrik pada lini produksi. Dalam penelitian ini menggunakan 2 variabel yaitu variabel terikat kesiapan individu untuk berubah dan variabel bebas *psychological capital*. Penelitian ini menggunakan dua skala yaitu, Skala Kesiapan Individu Untuk Berubahyang disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Holt, Armenakis, Field, dan Harris (2007). Sedangkan, Skala *Psychological Capital* yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Luthans, Youssef, dan Avolio (2007).

Pengukuran skala penelitian ini, subjek diminta untuk memberikan respon 1 dari 4 pilihan jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak sesuai (STS). Skala Kesiapan Individu Untuk Berubah mempunyai daya beda aitem (rxy) yang bergerak dari 0,305 – 0,715 dan taraf reliabilitas sebesar 0,896. Skala yang disusun berjumlah 24 aitem yang terdiri dari 22 aitem *favorable* dan 2 aitem *unfavorable.* Skala Psychological Capital daya beda aitem (rix) yang bergerak dari 0,300 – 0,577 dan taraf reliabilitas sebesar 0,879. Skala yang disusun berjumlah aitem yang terdiri dari 19 aitem *favorable* dan 3 aitem *unfavorable.* Analisis korelasi yang digunakan dalam penelitian adalah analisis korelasi *product moment* (*pearson correlation*). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan program komputer yaitu *Statistical Product and Service Solution (SPSS) 24.0 for windows.*

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

1. Deskripsi Data

Penyajian data penelitian diperoleh dari Skala Kesiapan Individu Untuk Berubah dan Skala *Psychological Capital.* Berdasarkan hasil analisis Skala Kesiapan Individu Untuk Berubah diperoleh data hipotetik dengan skor minimum subjek yaitu 1 x 24 = 24 dan skor maksimum 4 x 24 = 96, rata-rata hipotetik (96 + 24) : 2 = 60, jarak sebaran hipotetik 96 - 24 = 72, dan standar deviasi (96 - 24) : 6 = 12. Hasil selanjutnya dari analisis Skala *Psychological Capital* diperoleh data hipotetik dengan skor minimum subjek yaitu 1 x 22 = 22 dan skor maksimum 4 x 22 = 88, rata-rata hipotetik (88 + 22) : 2 = 55, jarak sebaran hipotetik 88 - 22 = 66, dan standar deviasi (88 - 22) : 6 = 11. Hasil analisis pada data empirik Skala Kesiapan Individu Untuk Berubah diperoleh skor minimum 57, skor maksimum 96, rata-rata empirik 78,36, dan standar deviasi 8,189. Hasil selanjutnya dari analisis Skala *Psychological Capital* diperoleh data empirik dengan skor minimum 52, skor maksimum 72, rata-rata empirik 61,85, dan standar deviasi 4,864

Tabel 1 Deskripsi Data Penelitian

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | N | Data Hipotetik | | | | Data Empirik | | | |
| Mean | Skor | | SD | Mean | Skor | | SD |
| Min | Max | Min | Max |
| Kesiapan Individu Untuk Berubah | 107 | 60 | 24 | 96 | 12 | 78,36 | 57 | 96 | 8,189 |
| *Psychological Capital* | 107 | 55 | 22 | 88 | 11 | 61,85 | 52 | 72 | 4,864 |

1. Kategorisasi Skor

Tabel 2 Kategorisasi Skor Skala Kesiapan Individu Untuk Berubah

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kategori | Pedoman | Skor | N | Presentase |
| Tinggi | X ≥ (µ + 1σ) | X ≥ 72 | 87 | 81,3 % |
| Sedang | (µ - 1σ) ≤ X <(µ + 1σ) | 48 ≥ X < 72 | 20 | 18,7 % |
| Rendah | X < (µ - 1σ) | X < 48 | 0 | 0 % |
| Jumlah |  | | 107 | 100 % |

Tabel 3 Kategorisasi Skor Skala *Psychological Capital*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kategori | Pedoman | Skor | N | Presentase |
| Tinggi | X ≥ (µ + 1σ) | X ≥ 66 | 24 | 22,4 % |
| Sedang | (µ - 1σ) ≤ X <(µ + 1σ) | 44 ≤ X < 66 | 83 | 77,6 % |
| Rendah | X < (µ - 1σ) | X < 44 | 0 | % |
| Jumlah |  | | 107 | 100 % |

Berdasarkan hasil kategorisasi dapat diketahui bahwa sebagian besar subjek dalam penelitian ini memiliki kesiapan individu untuk berubah presentase dalam kategori tinggi sebesar 81,3% (107 subjek) dan *psychological capital* presentase dalam kategori sedang sebesar 77,6% (107 subjek), artinya sebagian besar subjek dalam penelitian ini menunjukkan adanya kesiapan individu untuk berubah dan *psychological capital* yang baik.

1. Uji Prasyarat
2. Uji Normalitas

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Nilai K-S Z | | P | Kesimpulan |
| Kesiapan Individu Untuk Berubah | | 0,068 | 0,200 | P ≥ 0,050 |
| *Psychological Capital* | | 0,077 | 0,0,134 | P ≥ 0,050 |

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan sebaran data variabel kesiapan individu untuk berubah dan sebaran data variabel *psychological capital* mengikuti distribusi normal.

1. Uji Lineritas

Tabel 5 Hasil Uji Linieritas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | F | Sig | Kesimpulan |
| Kesiapan Individu Untuk Berubah | 52,773 | 0. 000 | Linier |
| *Psychological Capital* |

Hasil uji linieritas pada kesiapan individu untuk berubah dengan *psychological capital* diperoleh nilai koefisien linier F = 52,773 dengan p = 0,000. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hubungan antara motivasi afiliasi dengan *fear of missing out* merupakan hubungan yang linier.

1. Uji Hipotesis

Hasil analisis diperoleh korelasi *product moment* (*pearson correlation*) (rxy) = 0,565 dengan p = 0,000 ( p < 0,050). Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *psychological capital* dengan kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterma.

1. Pembahasan

Hasil analisis *product moment* (*pearson correlation*) menunjukkan koefisien korelasi (rxy) sebesar 0,565 dengan p = 0,000 (p < 0,050). Hal ini menunjukkan terdapat hubungan positif antara *psychological capital* dengan kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional yang artinya semakin tinggi tingkat *psychological capital*, maka semakin tinggi tingkat kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional. Sebaliknya, semakin rendah tingkat *psychological capital*, maka semakin rendah tingkat kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional.

Diterimanya hipotesis dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa *psychological capital*  menjadi faktor yang berkorelasi positif terhadap kesiapan individu untuk berubah. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Pasaribu (2016) yang menjelaskan pada penelitiannya bahwa *psychological capital* memberikan pengaruh yang positif terhadap kesiapan individu untuk berubah. Pada penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2016) bahwa terdapat pengaruh positif *psychological capital* terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan, yang artinya semakin tinggi *psychological capital* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi juga kesiapan untuk berubah pada karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah *psychological capital* yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah juga kesiapan untuk berubah pada karyawan. *Psychological capital* merupakan salah satu variabel yang berhubungan dengan kesiapan individu untuk berubah pada karyawan, hal ini didukung oleh Luthans, Youssef, dan Avolio (2007) bahwasannya *psychological capital* pada diri individu dapat membantu seseorang dalam mengembangkan dirinya sehingga hal ini bersifat positif pada kesiapan individu untuk berubah.

Karyawan dengan *psychological capital* tinggi akan memiliki kepercayaan diri dalam menghadapi tugas yang menantang, berpikir positif untuk masa kini dan masa akan datang, memiliki harapan untuk berhasil, serta mampu bertahan dan bangkit dari kesulitan sehingga, pada karyawan yang memiliki tingkat *psychological capital* tinggi akan lebih siap dalam menerima perubahan yang akan diterapkan di perusahaan. Karyawan dengan *psychological capital* yang tinggi juga akan lebih terbuka terhadap perubahan, lebih persisten dalam mempelajari tugas-tugas baru, mengambil inisiatif dan terlibat dalam aktivitas pengembangan diri. Hal ini sejalan dengan penelitian Munawaroh dan Meiyanto (2017) yang mengatakan bahwa individu dengan level *psychological capital* yang tinggi akan menunjukkan kepercayaan diri menghadapi tantangan perubahan, tekun dan tidak mudah menyerah, dapat memprediksi masa depan serta memiliki perencanaan positif yang digunakan untuk antisipasi apabila terdapat peristiwa buruk yang terjadi

Berdasarkan pengambilan data di lapangan, hasil penelitian ini menunjukkan tingkat kategorisasi Skala Kesiapan Individu Untuk Berubah pada subjek berada dalam kategori tinggi dengan skor sebesar 83,3 % (87 subjek), kategori sedang sebesar 18,7 % (20 subjek), dan kategori rendah sebesar 0% (0 subjek). Skala *Psychological Capital* menunjukkan bahwa subjek yang berada dalam kategori tinggi sebesar 22,4 % (24 subjek), kategori sedang sebesar 77,6 % (83 subjek), dan kategori rendah 0 % (0 subjek). Hal ini menjelaskan bahwasanya para karyawan bagian operasional pabrik pada lini produksi di PT. Mandiri Jogja Internasional dalam jumlah mayoritas berada di kategori tinggi untuk kesiapan individu untuk berubah dan *psychological capital* yang mayoritas pada kategori sedang. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa perilaku yang muncul pada karyawan dalam kesiapan untuk melakukan perubahan dengan baik dimana karyawan tersebut memandang bahwa penting bagi perusahaan untuk melakukan perubahan-perubahan, mampu untuk melakukan tugas-tugas yang menantang, merasa memiliki dukungan dari perusahaan, dan merasa perubahan yang diterapkan akan menguntungkan dirinya sehingga, karyawan tersebut secara umum dianggap mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan dapat mencapai hasil kerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh atasannya, serta menunjukkan bahwa sejauh ini para karyawan dinilai memiliki kemampuan dan *psychological capital* yang baik sehingga mampu dalam mengimplementasikan dan mensukseskan perubahan-perubahan yang telah dirancang oleh organisasi tersebut.

Namun disisi lain, dari hasil analisa data juga menunjukkan bahwa pada variabel *psychological capital* karyawan mayoritas berada di kategori sedang. Tingkat *psychological capital* yang sedang tentunya memiliki potensi untuk menjadi naik ataupun turun. Pada kondisi yang kurang menguntungkan, karyawan dengan *psychological capital*  pada kategori sedang juga berpotensi untuk berubah menjadi rendah yang nantinya menjadi resisten terhadap perubahan. Sesuai dengan pendapat yang diberikan oleh Weber dan Weber (2001) bahwa pada saat perubahan dilakukan, para karyawan dihadapkan pada situasi baru yang belum jelas sehingga akan menyebabkan suatu ketidakpastian, ketegangan dan adanya kecemasan diantara para karyawan. Dengan kondisi perubahan yang masih terus berlanjut di PT. Mandiri Jogja Internasional, kesiapan berubah para pegawai masih menjadi hal yang penting untuk dipertahankan atau ditingkatkan. Hal ini agar perubahan di perusahaan tersebut dapat dilaksanakan dengan maksimal dan berjalan sesuai dengan rencana perubahan organisasi yang telah dibuat.

Dapat diterimanya hipotesis pada penelitian ini juga mengungkapkan bahwa diperoleh koefisien determinasi (R²) sebesar 0.319 sehingga, hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *psychological capital* memberikan sumbangan efektif sebesar 31,9 % terhadap variabel kesiapan individu untuk berubah dan sisanya 68,1 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Kesiapan individu untuk berubah tidak mutlak dipengaruhi oleh *psychological capital* karena masih terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi seperti, terdapat faktor eksternal dari luar individu yang dapat mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah meliputi dukungan organisasi, gaya kepemimpinan, budaya di tempat kerja, serta faktor-faktor eksternal lainya.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif antara *psychological capital* dengan kesiapan individu untuk berubahpada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional. Artinya menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *psychological capital*, maka semakin tinggi tingkat kesiapan individu untuk berubahpada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional. Sebaliknya, semakin rendah tingkat *psychological capital*, maka semakin rendah tingkat kesiapan individu untuk berubah karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional.

**SARAN**

1. **Bagi instansi terkait**

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan antara psychological capital terhadap kesiapan individu untuk berubah pada karyawan di PT. Mandiri Jogja Internasional sehingga dapat disimpulkan bahwa pentingnya kesiapan individu untuk berubah untuk mensukseskan perubahan-perubahan yang terus dilakukan perusahaan dari waktu ke waktu. Pada hasil kategorisasi mengatakan bahwa tingkat kesiapan individu untuk berubah pada karyawan dalam tingkatan kategori tinggi namun untuk psychological capital dalam kategori sedang, yang artinya bahwa tingkat kesiapan untuk berubah sudah baik pada diri karyawan namun perlu meningkatkan psychological capital untuk mempertahankan kesiapan untuk berubah pada karyawan. Mengingat suatu perubahan pasti terjadi di perusahaan maka perlu untuk diperhatikan tingkat kesiapan individu untuk berubah pada karyawan sehingga adanya pelatihan (diklat), sosialisasi, serta hal-hal yang menunjang psychological capital pada karyawan perlu dilakukan agar para karyawan lebih siap menghadapi perubahan serta mampu berpartisipasi dalam mendukung implementasi strategi perubahan yang akan dilakukan oleh perusahaan sehingga karyawan tidak resisten dalam memandang suatu perubahan.

1. **Bagi subjek**

Berdasarkan kategorisasi yang telah dianalisis mengatakan bahwa tingkat kesiapan individu untuk berubah berada pada tingkatan tinggi, hal tersebut merupakan kondisi yang baik dan harus tetap dipertahankan dengan meningkatkan psychological capital dalam diri individu. Mengingat bahwa tingkat kesiapan individu untuk berubah merupakan hal penting bagi perubahan yang akan diterapkan di perusahaan maka, perlu untuk meningkatkan psychological capital dengan yakin dan percaya diri untuk mampu mengarahkan dirinya menyelesaikan tugas-tugas demi keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan, memandang positif hal-hal yang akan dilakukan ataupun pada waktu yang akan datang, memiliki suatu perencanaan yang harus diambil dalam menyelesaikan suatu pekerjaan agar berhasil saat melakukannya, dan yang terakhir dapat bangkit kembali saat mengalami kegagalan yang sedang dialami.

1. **Bagi peneliti selanjutnya**

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperhatikan dan mengkaji variabel-variabel eksternal diluar dalam diri individu yang berkaitan dengan kesiapan untuk berubah serta dapat melakukan penambahan metode wawancara dan observasi kepada subjek penelitian secara langsung agar dapat memperkuat hasil penelitian dan memberikan hasil yang komprehensif. Peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan variasi subjek penelitian dengan memperluas subjek penelitian tidak hanya dalam satu perusahaan atau organisasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

Annisa. (2016). Pengaruh keadilan organisasi dan modal psikologis terhadap kesiapan berubah karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Kantor Pusat Medan (Master’s thesis, Universitas Sumatera Utara, Medan, Indonesia).

Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: Our journey in organizational change research and practice. Journal of Change Management, 9(2), 127-142.

Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. Human Relations, 46 (6), 681-703.

Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change?: Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. Journal of Applied Behavioral Science, 44(1), 48–70.

Berneth, J. (2004). Expanding our under-standing of the change message. Human resource Development Review, 3(1), 36-52.

Brown D. R. dan Harvey D. (2006). An experimental approach to organisational development (7th Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Cinite, I. (2006). Measurement of perceived organizational readiness for change and employee attitude toward change in the public sector. PhD thesis submitted to graduate shcoll of Carleton University Ottawa.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2005). Organization development and change (8th ed.). Mason, OH: South-Western College Publishing.

Cunningham, C.E., Woodward, C.A., Shannon, H.S., MacIntosh, J., lendrum, B., Rosenbloom, D., & Brown, J. (2000). Readiness for organizational change : a longitudinal study of workplace, psychological and behavioral correlates. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 75, 377- 392.

Eby, L., Adams, D., Russell, J. & Gaby, S. (2000). Perception of organizational readiness for change: factors related to employee’s reactions to the implementation of team based selling. Human realation, 53(3), 419-28.

Fachruddin, D. F., & Mangundjaya, W. (2012). The impact of workplace wellbeing and psychological capital to individual readiness for change, Proceedings 4th Asian Psychological Association, Jakarta.

Holt, D.T., Armenakis, A.A., Field, H.S., & Harris, S.G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. Journal of Applied Behavioral Science, 43(2), 232-255.

Jabbarian, J., & Chegini, M. G. (2016). The effect of perceived organizational support on employee resistance to change : A study on guilan municipal staff. Journal of History Culture and Art Research, 5(4), 642–654.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. Journal of Organizational Behavior, 27, 387-393.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge. New York: Oxford University Press.

Matthysen, M & Harris, C. (2018). The Relationship Readiness to Change and Work Engagement: A case Study in An Accounting Firm Undergoing Change. SA Journal of Human Resource Management, 21(1), 1-11.

Ming-chu, Y., & Meng-hsiu, L. (2015). Unlocking the black box : Exploring the link between perceive organizational support and resistance to change. Asia Pacific Management Review, 20(3), 177–183.

Munawaroh, L., & Meiyanto, I. S. (2017). Peranan psychological capital terhadap kesiapan individu untuk berubah yang dimoderatori oleh persepsi dukungan organisasi. Jurnal Psikologi, 44(3), 198-210.

Pasaribu, R. P. (2016). Pengaruh modal psikologis dan kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan berubah karyawan Pegadaian (Persero) Kanwil I Area Medan (Unpublished master’s thesis). Universitas Sumatera Utara, Medan.

Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r & d.* Bandung : Alfabeta.

Walker, R. M. & Enticott, G. (2004). Using multiple informants in public administration: Revisiting the managerial values and actions debate, Journal of Public Administration Research and Theory 14 (3), 417-34.

Weber, P. S., & Weber, J. E. (2001). Changes in employee perception during organizational change. Leadership and Organization Development Journal, 22(6), 291-300.

Weiner, B. J. (2009) A theory of organizational readiness for change. Implementation Science, 4, 67.

Zhao, Z., & Hou, J. (2009). The study on psychological capital development of intrapreneurial team. International journal of psychological studies, 1(2), 35.