

PENGARUH KEPERCAYAAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN UNTUK BERUBAH PADA KARYAWAN

Evan Bastian¹

Siti Khumaidahtul Umaroh², Diana Imawati², Evi Kurniasari Purwaningrum²

¹Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Indonesia

²Dosen Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Indonesia

Email: evanbastiian@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh kepercayaan organisasi terhadap komitmen untuk berubah pada karyawan. Komitmen untuk berubah merupakan pola pikir berupa sikap yang membuat karyawan melakukan suatu tindakan yang dianggap perlu untuk keberhasilan pelaksanaan sebuah inisiatif perubahan yang sedang terjadi. Penelitian ini melibatkan 81 orang karyawan PT Pertamina EP Sangasanga Field, yang diperoleh dengan menggunakan teknik *simple random sampling* dengan cara menyebarkan skala kepercayaan organisasi dan skala komitmen untuk berubah di PT Pertamina EP Sangasanga Field. Analisis data menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana dengan bantuan program statistik *SPSS 25 for Windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepercayaan organisasi terhadap dua dari tiga dimensi komitmen untuk berubah. Kepercayaan organisasi memberikan pengaruh terhadap dimensi komitmen afektif untuk berubah sebesar 18% dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Begitu pula dengan dimensi komitmen normatif untuk berubah sebesar 15,5% dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Dimensi kontinuen diketahui tidak ada pengaruh yang signifikan ditunjukkan oleh *R Square* 0,015 dengan $p = 0,276$ ($p > 0,05$).

Kata Kunci: Komitmen untuk berubah, Kepercayaan Organisasi

Abstract. *This study aims to determine empirically the influence of organizational trust on the commitment to change in employees. Commitment to change is a mindset in the form of an attitude that makes employees carry out actions deemed necessary for the successful implementation of an ongoing change initiative. This study involved 81 PT Pertamina EP Sangasanga Field employees, who were obtained using simple random sampling technique by spreading the organization's trust scale and the scale of commitment to change at PT Pertamina EP Sangasanga Field. Data analysis using simple linear regression analysis technique with the help of SPSS 25 for Windows statistical program. The results showed that there was a significant influence between organizational trust in two of the three dimensions of commitment to change. Organizational trust influences the dimensions of affective commitment to change by 18% with $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Likewise with normative commitment dimensions to change by 15.5% with $p = 0,000$ ($p < 0,05$). The dimensions of continuance are known to have no significant effect shown by *R Square* 0.015 with $p = 0.276$ ($p > 0.05$).*

Keywords: *Commitment to Change, Organizational Trust*

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan mengalami peningkatan yang bersifat dinamis, organisasi terus dihadapkan dengan kebutuhan untuk melaksanakan perubahan dalam strategi, struktur, proses dan budaya. Organisasi akan terus berubah karena merupakan sistem terbuka yang selalu berinteraksi dengan lingkungan (Ulum, 2014). Perubahan organisasi bisa dikatakan merupakan salah satu kunci dalam mencapai pengembangan sebuah organisasi. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Etschmaier (2010) menunjukkan bahwa ada lebih dari 50% perubahan organisasi yang tidak berhasil, perubahan tidak akan berhasil jika tidak didukung oleh karyawan. Salah satu alasan mengapa usaha perubahan gagal terletak pada ketidakmampuan karyawan atau kurangnya komitmen untuk berubah dan bila ada komitmen dari orang-orang dalam organisasi, perubahan tersebut lebih cenderung terjadi dengan lancar. Organisasi tidak dapat memaksakan perubahan jika karyawan tidak menunjukkan penerimaan atas perubahan tersebut karena seiring terjadinya perubahan dalam organisasi, karyawan akan merasa cemas tentang organisasi tersebut, masa depan mereka dan diri mereka sendiri (Mangundjaya, 2015). Menurut Syahid (dalam *The Richest*, 2015) menyebutkan beberapa contoh perusahaan yang bangkrut karena menolak pada perubahan seperti Kodak dan MGM. Adapun perusahaan yang sukses karena berani untuk berubah seiring perkembangan zaman dan telah mengubah haluan produksinya pada titik tertentu dalam sejarah produksi mereka seperti *Abercrombie and Fitch*, *3M (Minnesota Mining & Manufacturing) Company*, *National Geographic*, *BMW (Bavarian Motor Works)* dan *Cosmopolitan*, serta yang paling sukses yaitu *Coca-cola*.

Penelitian yang dilakukan di PT Pertamina EP Sangasanga Field. Perusahaan ini bergerak di bidang eksplorasi dan eksploitasi produksi minyak bumi dan gas bumi yang juga mengalami beberapa penyesuaian atau perubahan yang cukup besar. Saat ini tantangan utama perusahaan tersebut adalah

keberlanjutan perusahaan di sektor hulu migas, yaitu dalam menemukan lokasi cadangan minyak dan gas bumi baru. Keberlanjutan perusahaan juga sangat tergantung kepada faktor sosial dan lingkungan hidup. Oleh karena itu, dalam melaksanakan kegiatan operasinya, perusahaan senantiasa memperhatikan aspek lingkungan keselamatan, kesehatan kerja dan perlindungan lingkungan yang terintegrasi dengan melibatkan seluruh pihak demi terwujudnya kegiatan operasi yang efisien, andal dan aman bagi lingkungan.

Komitmen untuk berubah adalah kekuatan pola pikir (berupa sikap) yang mengikat seseorang kepada suatu tindakan yang dianggap perlu untuk keberhasilan pelaksanaan inisiatif perubahan. Pola pikir yang mengikat individu pada tindakan yang dapat mencerminkan keinginan untuk memberikan dukungan untuk perubahan berdasarkan keyakinan pada manfaat yang esensial (suatu yang mendasar/hakiki), pengakuan bahwa ada biaya yang terkait dengan kegagalan untuk memberikan dukungan untuk perubahan dan rasa kewajiban untuk menyediakan dukungan untuk perubahan. Karyawan dapat merasa terikat untuk mendukung sebuah perubahan karena mereka menginginkannya, keharusan dan seharusnya (Herscovitch, 2002). Selain komitmen untuk berubah, ada banyak variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perubahan organisasi yaitu budaya organisasi, iklim organisasi, termasuk kepercayaan organisasional yang mana juga memiliki kontribusi penting terhadap keberhasilan perubahan organisasi (Walker, Arkemis & Bernerth, 2007). Penelitian yang dilakukan oleh Mangunjaya (2015) juga mendukung bahwa kepercayaan organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap afektif komitmen untuk berubah. Kepercayaan organisasional berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan dianggap tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi (Wirawan, 2007; dalam Nandania 2012). Kepercayaan (*trust*) didefinisikan sebagai keyakinan timbal balik pada niat dan

perilaku orang lain (Kreither dan Kinicki, 2005).

Setiap perusahaan perlu berubah agar dapat bertahan dan berkompetisi, banyak faktor memainkan peran penting dalam keberhasilan perubahan ini, diantara itu ialah terletak pada karyawan. Dalam hal ini tanpa dukungan dari karyawan perubahan organisasi yang terjadi tidak dapat dicapai dengan baik dan sukses. Komitmen untuk berubah adalah salah satu variabel penting dalam menunjang kesuksesan suatu perubahan. Peranan dari perusahaan dan komitmen karyawan dalam proses perubahan organisasi dapat dikatakan sebagai hal yang sentral. Adapun salahsatu faktor yang menunjang terjadinya komitmen untuk berubah ialah *trust* (kepercayaan). Dimana kepercayaan disini lebih kepada organisasi atau perusahaan tersebut. Hal ini saling berkaitan satu sama lain dimana jika kepercayaan tidak dibangun dengan baik maka komitmen untuk berubah pun tidak memiliki persentase yang signifikan dan hal ini pasti akan berdampak pada proses perubahan yang diterapkan atau terjadi. Studi sebelumnya yang dilakukan oleh Kaneshiro (2008) mendukung bahwa kepercayaan sangatlah penting dalam perubahan organisasi. Studi yang dilakukan oleh Mangundjaya (2014), juga mendukung bahwa *organizational trust* adalah salah satu yang memiliki korelasi tertinggi dan dampak terbesar dalam komitmen untuk berubah dan sangat penting selama perubahan organisasi yang terjadi dalam skala besar. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mangundjaya (2015) menyatakan bahwa *Organizational Trust* (kepercayaan organisasi) memiliki dampak positif yang signifikan pada *Affective Commitment to Change* (komitmen afektif untuk berubah). Hal ini didukung juga oleh

Kalyal & Saha (2008) yang menyebutkan bahwa kepercayaan akan mengembangkan komitmen afektif untuk berubah. *Organizational trust* pun memiliki dampak positif pada *Normative Commitment to Change*, dimana Darrough (2006) juga menemukan hal yang sama dan Mangundjaya (2014) menemukan bahwa *organizational trust* memiliki dampak positif dan signifikan pada *commitment to change*. Dan *Organizational Trust* tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap *Continuance Commitment to Change*. Berdasarkan pembahasan atau uraian di atas, diasumsikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepercayaan organisasi terhadap setiap dimensi pada komitmen untuk berubah.

METODOLOGI

Pengambilan Data

Data dikumpulkan menggunakan dua alat ukur berupa kuesioner skala likert yang berisi skala-skala untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian. Masing-masing alat ukur sudah diadaptasikan dalam bahasa Indonesia, Komitmen untuk Berubah menggunakan C2C Inventory yang diadaptasi oleh Purwaningrum (2015) dan untuk Kepercayaan Organisasi menggunakan skala yang sudah dikembangkan oleh Lienardo dan Setiawan (2017). Kuesioner yang digunakan tersebut sudah di uji validitas dan reliabilitasnya dengan menggunakan *Cronbach Alpha*.

Sampel dan Sampling

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 81 responden karyawan PT Pertamina EP Sangasanga Field, yang diperoleh dari seluruh divisi dengan menggunakan teknik *simple random sampling*.

Analisis Data

Data penelitian dianalisis menggunakan teknik *simple linear regression analysis*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari output regresi dapat diketahui hipotesis pertama (dimensi afektif) dengan nilai $r\ square = 0,180$ dan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$) yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Hipotesis kedua (dimensi kontinuen) dengan nilai $r\ square = 0,015$ dan nilai $p = 0,276$ ($p > 0,05$) yang artinya tidak terdapatnya pengaruh anat variabel dan hipotesis ditolak. Hipotesis ketiga (dimensi normatif) dengan nilai $r\ square = 0,155$ dan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$) yang artinya adanya pengaruh yang signifikan antar variabel. Berdasarkan penjelasan hasil penelitian tersebut bisa disimpulkan bahwa kepercayaan organisasi bisa meningkatkan komitmen afektif dan normatif untuk berubah dan tidak memiliki korelasi yang signifikan antara kepercayaan organisasi dengan komitmen kontinuen untuk berubah. Hal ini sejalan dengan konsep utama komitmen untuk berubah, menurut Herscovitzh & Meyer (2002), komitmen afektif untuk berubah dan komitmen normatif untuk berubah bisa menciptakan *discretionary behavior*, sedangkan komitmen kontinuen untuk berubah hanya akan menciptakan perilaku kepatuhan. Dalam hal ini kepercayaan organisasi memiliki kontribusi yang cukup signifikan dan hubungan positif pada kedua dimensi baik itu afektif dan normatif untuk berubah. Dimana rasa percaya dengan organisasi atau perusahaan seperti halnya memiliki kepercayaan diri akan menciptakan rasa komitmen dalam hal kesadaran bahwa perubahan bermanfaat bagi perusahaan serta karena kewajiban mereka dengan perusahaan tetapi tidak karena perhitungan biaya dan manfaat yang melekat pada perubahan itu sendiri. Pengaruh kepercayaan organisasi terhadap komitmen untuk berubah didalam penelitian ini bisa dikatakan tidak terlalu

besar, hal ini dikarenakan banyak faktor lain yang mempengaruhi, faktor yang tidak terdapat dalam penelitian ini seperti halnya karakteristik individual, kepemimpinan, kebudayaan dalam perusahaan, iklim perusahaan dan lain sebagainya

KESIMPULAN DAN SARAN

Diketahui bahwa variabel Kepercayaan Organisasi (X) memiliki pengaruh yang positif terhadap dua dimensi variabel Komitmen untuk Berubah (Y) pada karyawan PT Pertamina EP Sangasanga Field yaitu komitmen afektif untuk berubah dan komitmen normatif untuk berubah namun tidak memiliki pengaruh pada dimensi komitmen kontinuen untuk berubah. Terdapat pengaruh antara Kepercayaan Organisasi (X) terhadap komitmen afektif pada karyawan di PT Pertamina EP Sangasanga Field dengan nilai $F = 17,349$ dan $p = 0,000$, oleh karena $p < 0,01$ maka terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepercayaan Organisasi (X) terhadap dimensi afektif pada Komitmen untuk Berubah (Y). Sumbang efektif pengaruh variabel Kepercayaan Organisasi (X) terhadap dimensi afektif Komitmen untuk Berubah (Y) sebesar 18%. Diketahui tidak terdapat pengaruh antara Kepercayaan Organisasi (X) terhadap komitmen kontinuen pada karyawan di PT Pertamina EP Sangasanga Field dengan nilai $F = 1,202$ dan $p = 0,276$, oleh karena $p > 0,01$ maka tidak terdapat pengaruh antara Kepercayaan Organisasi (X) terhadap dimensi kontinuen pada Komitmen untuk Berubah (Y). Terdapat pengaruh antara Kepercayaan Organisasi (X) terhadap komitmen normatif pada karyawan di PT Pertamina EP Sangasanga Field dengan nilai $F = 14,485$ dan $p = 0,000$, oleh karena $p < 0,01$ maka terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepercayaan Organisasi

(X) terhadap dimensi normatif pada Komitmen untuk Berubah (Y). Sumbang efektif pengaruh variabel Kepercayaan Organisasi (X) terhadap dimensi afektif Komitmen untuk Berubah (Y) sebesar 15,5%.

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti ialah karyawan disarankan agar bisa beradaptasi dan lebih menerima dengan perubahan yang terjadi dengan mempercayai setiap perubahan yang terjadi akan memberikan dampak positif dimasa yang akan datang, perusahaan harus lebih memerhatikan kebutuhan karyawan baik secara menyuruh maupun individual agar tercapainya kesuksesan tranformasi dan untuk peneliti selanjutnya disarankan menggunakan variabel lain guna mendapatkan hasil yang lebih bervariasi agar bisa memperkaya ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Darrough, O. G., 2006, *An examination of the relationship between organizational trust and organizational commitment in the workforce*. Proquest Dissertations and Theses Database. (UMI No. 3217977).
- Etschmaier, G.S., 2010, *Mergers And Acquisitions As Instruments Of Strategic Change Management In Higher Education: Assessment Measures And Perce-Ption Of Success*. Dissertation. University of Pennsylvania.
- Herscovitch, L., Meyer, J.P. (2002). Commitment To Organizational Change: Extension Of A Threecomponent Model. *Journal of Applied Psychology*, 87, 474-487.
- Kalyal, H. J., S. Saha, and Kumar, 2008, *Factors Affecting Commitment To Organizational Change In A Public Sector Organization*. NUST Journal of Business and Economic 1, 1, 1-10.
- Kaneshiro, P., 2008, *Analyzing The Organizational Justice, Trust, And Commitment Relationship In A Public Organization*, Proquest Dissertations and Theses Database. (UMI No. 3299220).
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*, buku 1 dan 2, Jakarta : Salemba Empat.
- Lienardo, S dan Setiawan, R., 2017, *Pengaruh Organizational Trust Dan Job Satisfaction Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Pt. Bangun Wisma Sejahtera*. AGORA Vol. 5, No. 1. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra. Surabaya, Indonesia.
- Mangundjaya, W. H., 2014, *The Role of Communication, Trust and Justice in Commitment to Change*, ICEHM Conference Proceedings. Batam, February 14-15, 2014, Indonesia.
- Mangunjaya, W. L., 2015, *Predictors of Commitment to Change: Job Satisfaction, Organizational Trust and Psychological Empowerment.*, AP15 Vietnam Conference. Danang, July 10-12, 2015, Vietnam.
- Nandania, Resti. 2012. *Peran Kepercayaan Organisasi (Trust Organizational) Terhadap Loyalitas Karyawan Bank BCA Malang*. Skripsi. UIN Malang.
- Purwaningrum, E. K (2015). *Adaptasi Alat Ukur Komitmen Perubahan*. (Laporan penelitian, tidak dipublikasi). Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.
- Syahid. 2015. *Perusahaan Sukses Ini Berubah Total dari Awal Berdirinya. The Richest*. Diakses pada tanggal 8 Januari 2018 dari <https://m.dream.co.id>
- Ulum, Ihyaul, I. Ghazali, dan A. Purwanto. 2014. *Intellectual Capital Performance of Indonesian Banking Sector: A Modified VAIC (M-VAIC) Perspective*. Asian Journal of Finance & Accounting. Vol.6 No.2, ISSN: 1946-052X.

Walker, H. J., A. A. Armenakis, & J. B. Bernerth, 2007, Factors Influencing Organizational Change Efforts: An Integrative Investigation Of Change

Content, Context, Process And Individual Differences. *Journal of Organizational Change* 20, 6, 761-773.

