

PENGARUH IKLIM PSIKOLOGIS TERHADAP KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Dwi Nursiti¹⁾, Indo Mora²⁾, Sri Ramadhani³⁾, Retri Fitriyani⁴⁾
^{1,2,3,4}Program Studi Psikologi, Fakultas Farmasi Dan Ilmu Kesehatan
Universitas Sari Mutiara Indonesia
Email : dwinursiti02@gmail.com

ABSTRACT

Human resources are an important factor in a company. The psychological climate that employees experience through the company environment will have an important effect on the readiness for change that will be faced by employees. A good psychological climate that results from the corporate environment will make employees better prepared for any changes that occur. This study aims to determine the psychological influence on readiness for change in employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. This research is an influential quantitative research. The sample taken in this study is the office employees of the directors of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, so the sample in this study was 87 people. Based on the results of the study, it shows that $R = 0.506$ means that there is a relationship between the psychological climate and the readiness for change by 50.6%, which means that it has a high enough relationship. Meanwhile, R square of 0.256 means 25.6% variance of readiness for change office employees of the board of directors of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan which was corrected by climate psychology, the rest by other factors. The aspect of perceived meaningful contribution and the aspect of management support is the aspect of the psychological climate which has a significant and positive effect on readiness to change. For the F test, the significance is $0.000 < 0.05$, so in accordance with the basis for decision making in the F test it can be rejected that it is accepted or in other words the simultaneous psychological climate of the readiness for change employees.

Keywords : *psychological climate, readiness for change*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam organisasi telah dianggap memiliki peran penting bukan lagi sebagai alat untuk menjaga berjalannya perusahaan tetapi sebagai modal bagi perusahaan yang dapat mendukung efektivitas perusahaan. Sebagai salah satu modal utama maka organisasi melakukan banyak upaya untuk meningkatkan sumber dayanya, baik dari sisi kemampuannya maupun kesejahteraan hidupnya, sehingga memberikan dampak maksimal terhadap organisasi.

Dalam sebuah organisasi, akan ada fase dimana organisasi mengalami perubahan. Dimana kompetisi global menuntut kemampuan dan kesiapan organisasi dalam merespon tantangan lingkungan yang senantiasa cepat berubah dan penuh ketidakpastian. adapun beberapa faktor yang menyebabkan organisasi melakukan perubahan yaitu, perubahan teknologi yang terus meningkat, persaingan yang intensif dan globalisasi, tuntutan pelanggan, dan perubahan demografis negara. dalam ketatnya persaingan di bidang industri, maka Perusahaan harus dipersiapkan untuk menyongsong perubahan (Akbar, 2018)

Seperti halnya yang dilakukan oleh suatu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) ini yang bergerak di bidang agribisnis perkebunan yaitu PT. Perkebunan Nusantara Group. PT. Perkebunan Nusantara sendiri memiliki 14 cabang, mulai dari PT. Perkebunan Nusantara I, PT. Perkebunan Nusantara II, PT. Perkebunan Nusantara III, PT. Perkebunan Nusantara IV, PT. Perkebunan Nusantara V, PT. Perkebunan Nusantara VI, PT. Perkebunan Nusantara VII, PT. Perkebunan Nusantara VIII, PT. Perkebunan Nusantara IX, PT. Perkebunan Nusantara X, PT. Perkebunan Nusantara XI, PT. Perkebunan Nusantara XII, PT. Perkebunan Nusantara XIII, dan yang terakhir PT. Perkebunan Nusantara XIV (<http://www.ptpn3.co.id/>). Tidak hanya bersaing dengan perusahaan – perusahaan di bidang yang sama lainnya di seluruh Indonesia bahkan dunia antara PT. Perkebunan Nusantara sendiri pun mulai dari cabang PT. Perkebunan Nusantara I sampai dengan PT. Perkebunan Nusantara XIV pun terjadi kompetisi yang adil dan sportif dalam meningkatkan nama PT. Perkebunan Nusantara itu sendiri.

Sebagai langkah awal proses perubahan, organisasi perlu memastikan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan dan kesiapan untuk berubah. Kesiapan individu dalam menghadapi perubahan menjadi hal penting yang harus diperhatikan dalam setiap proses perubahan. Hal tersebut karena kesiapan individu untuk berubah mampu menjembatani strategi manajemen perubahan dengan Output yang diharapkan, yaitu kesuksesan implementasi strategi (Akbar, 2018).

Perubahan organisasi harus diawali dengan mempersiapkan segenap sumber daya manusia untuk menerima perubahan organisasi karena pada hakikatnya manusia menjadi subjek dan objek perubahan organisasi serta mempunyai sifat resisten terhadap perubahan.

Kesiapan untuk berubah setara dengan tahap persiapan, di mana individu memiliki sikap positif terhadap perubahan dan menunjukkan kecenderungan untuk mengambil tindakan dalam waktu dekat (Pranatha, Majorsy, 2018).

Menurut Hanpachern (dalam Mangundjaya, Utoyo, & Wulandari, 2015) Kesiapan individu untuk berubah

adalah sejauh mana individu secara mental, psikologis, atau fisik siap atau prima untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan organisasi. Armenakis (dalam Harimurti, Mariatin) juga mengatakan kesiapan berubah tampak dalam keyakinan, sikap, dan intensi yang menyangkut perubahan apa yang perlu dilakukan dan kemampuan organisasi untuk secara sukses melakukan perubahan tersebut. Armenakis, Harris & Mossholder (dalam Mahesa, Frieda, 2016) menyatakan bahwa kesiapan untuk berubah merupakan sikap yang komprehensif yang dipengaruhi secara simultan oleh perubahan, cara perubahan tersebut dilakukan, keadaan perubahan tersebut berlangsung, dan karakteristik dari orang yang diminta untuk melakukannya.

Menurut Cilliana dan Mansoer, kesiapan merupakan tanda kognitif terhadap tingkah laku, baik menahan (resistensi) maupun mendukung usaha untuk melakukan perubahan. Kesiapan individu untuk berubah direfleksikan ke dalam kepercayaan, sikap, dan intensi bergantung pada sejauh mana perubahan tersebut diperlukan dan kapasitas organisasi untuk

melaksanakan perubahan tersebut dengan sukses.

Kesiapan dalam menghadapi perubahan merupakan hal penting yang harus diperhatikan ketika perusahaan ingin melakukan perubahan. Madsen, Miller, dan John (dalam Widiarti, Baidun, 2016) menyatakan bahwa kesiapan dalam menghadapi perubahan (*readiness for organizational change*) merupakan sekumpulan pemikiran dan keinginan individu untuk menghadapi perubahan tertentu di dalam organisasi. Kesiapan tersebut meliputi: keyakinan sikap dan intensi individu untuk menghadapi individu yang meyakini bahwa organisasi harus melakukan serangkaian perubahan demi keberlangsungan dan kemajuan organisasi, individu tersebut juga bersifat positif terhadap perubahan yang dilakukan organisasi.

Faktor internal yang mempengaruhi kesiapan dalam menghadapi perubahan yaitu modal psikologis. Luthans, Youssef, dan Avolio (dalam Widiarti, Baidun, 2016) menyatakan bahwa modal psikologis merupakan kapasitas positif psikologis yang dimiliki oleh setiap individu yang berguna dalam membantu individu

tersebut untuk dapat berkembang yang ditandai oleh: (1) percaya diri (*self efficacy*) untuk menyelesaikan pekerjaan; (2) memiliki pengharapan positif (*optimism*) tentang keberhasilan saat ini dan dimasa yang akan datang; (3) tekun dalam berharap (*hope*) untuk berhasil; dan (4) ketahanan dalam menghadapi berbagai permasalahan (*resiliency*) hingga mencapai sukses. Modal psikologis berpengaruh terhadap kesiapan dalam menghadapi perubahan. Menurut Avey, Wersing dan Luthans (dalam Widiarti, Baidun, 2016) bahwa modal psikologis mempengaruhi perubahan organisasi karena untuk melakukan perubahan organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki harapan yang kuat terhadap perubahan, percaya diri, yakin akan kemampuannya dalam menghadapi perubahan, dan tahan pada kondisi yang sulit. Hal tersebut tercakup dalam dimensi yang terdapat pada modal psikologis.

Berdasarkan penjelasan yang telah di uraikan di atas, oleh sebab itu peneliti berniat untuk meneliti mengenai **Pengaruh Iklim Psikologis terhadap kesiapan untuk berubah Pada**

Karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

LANDASAN TEORI

1. Pengertian Iklim Psikologis

Perilaku individu dalam suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya ialah terkait dengan keadaan lingkungan kerjanya. Organisasi dalam kesehariannya menciptakan suasana ataupun iklim yang berbeda sehingga menjadikan perilaku pekreja dalam organisasi tersebut menjadi dinamis ataupun statis. Keadaan lingkungan ini yang akhirnya di maknai oleh pegawai kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Dari keadaan tersebut diharapkan oleh organisasi hasil kerja para pegawai meningkat.

Menurut Kahn (dalam Khulaifi, 2016) iklim psikologis menggambarkan iklim yang ada di perusahaan dimana iklim ini dapat menyebabkan anggota organisasi menyukai pekerjaan mereka dengan sepenuh hati atau justru dapat menimbulkan hambatan secara psikologis dengan pekerjaan mereka. Jadi berdasarkan teori di atas dapat

disimpulkan iklim psikologis merupakan persepsi pekerja terhadap lingkungan kerjanya, karena persepsi memiliki hubungan dengan sejauh mana kontribusi karakteristik dari kesejahteraan perasaan individu dan keselamatan psikologis dari suatu individu (pekerja). Iklim psikologis juga mencakup dimensi-dimensi dalam pekerjaan dan beberapa karakteristik yakni peran, kepemimpinan, grup kerja, dan subsistem serta organisasi. Artinya iklim psikologis yang baik nantinya dapat memberikan kontribusi baik untuk aspek-aspek kinerja dalam perusahaan. Baik dari segi peraturan yang di tetapkan oleh perusahaan maupun perubahan yang ada, jika iklim psikologis karyawan tercipta dengan baik di perusahaan maka seluruh karyawan pun akan melaksanakan prosedur kerja yang baik juga sesuai dengan ketetapan yang berlaku selama di perusahaan.

2. Definisi kesiapan untuk berubah

Pada awalnya, konsep kesiapan untuk berubah bukanlah suatu konstruk yang memang berasal dari psikologi industri dan organisasi. Kesiapan individu adalah suatu konstruk yang berasal dari

gabungan literatur psikologi, kesehatan, dan kedokteran yang digunakan untuk mengukur kesiapan para pecandu untuk berhenti dari kebiasaan buruk seperti merokok atau memakai obat-obatan Madsen, Miller & John (dalam Khulaifi, 2016), Pada tahun 1993, Armenakis menyodorkan konsep *readiness for (organizational) change* untuk melihat kesiapan seseorang dalam menghadapi perubahan di dalam organisasi dimana orang tersebut tercakup, dimana kesiapan digambarkan sebagai pertanda dari tingkah laku menolak (*resistance*) atau menerima (*adoption*). Kemudian pada akhir dekade ini para peneliti marak memasukkan komponen ini (*individual-readiness-for-organizational-change*) ke dalam penelitian di bidang Sumber Daya Manusia. Armenakis (dalam Khulaifi, 2016) mendefinisikan kesiapan untuk berubah sebagai keyakinan individu, sikap, dan niat mengenai sejauh mana perubahan yang diperlukan dan kapasitas organisasi untuk berhasil melakukan perubahan tersebut. Hal ini berarti kesiapan untuk berubah mencakup kepercayaan, sikap dan intensi pegawai mengenai tingkat perubahan yang dibutuhkan dan

kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan dengan sukses.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian *kuantitatif*. Sesuai dengan tujuan penelitian maka penelitian ini menggunakan metode penelitian bersifat *regresi*.

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang berada di kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 683 karyawan, dikarenakan jumlah populasi yang cukup besar peneliti menggunakan pengambilan sampel 10% dalam penelitian ini yaitu berjumlah 87 orang yang artinya jumlah tersebut memenuhi persyaratan dari 10% pengambilan sampel berdasarkan teori. Jumlah ini didasarkan atas pertimbangan akan ukuran populasi yang cukup besar dan heterogen, masalah biaya, keadaan pandemic covid-19, keterbatasan waktu dan masalah ekonomi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan cara *Non probability Sampling*.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai

sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari *setting*-nya, data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah (*natural setting*) pada laboratorium, pada suatu seminar, diskusi, di jalan dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner (angket), peneliti menggunakan kuisioner online di karenakan pada saat masa penelitian berada dalam masa pandemi *Covid-19* yang penelitian nya harus sesuai dengan protokoler *Covid-19* yang telah ditetapkan oleh pemerintah republik Indonesia.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi. Analisis regresi adalah sala satu analisis yang bertujuan untuk

mengetahui pengaruh suatu variabel lain. Akan tetapi sebelum analisis data dilakukan dahulu dilakukan uji asumsi berupa uji normalitas dan uji linieritas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Distribusi Frekuensi.

1. Distribusi Frekuensi kesiapan untuk berubah

Untuk mencari distribusi frekuensi kesiapan untuk berubah, peneliti membagi kategorisasinya menjadi tiga bagian yaitu tinggi, sedang dan rendah. Kuisioner menggunakan skala likert dimana skor penilaian jawaban adalah 1-4 dengan jumlah aitem valid sebanyak 31 aitem maka diperoleh skor minimum (X_{min}) = 31, skor maksimum (X_{max}) = 124, nilai mean = 93, dan standart deviasi (SD) = 16. Maka pengkategorianya dapat dilihat dari table berikut :

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Iklim Psikologis

Variabel	Rentang Nilai	Kategorisasi	Frekuensi	Persentasi (%)
Iklim psikologi	$X < 67$	Rendah	0	0%
	$67 < X < 99$	Sedang	54	62,1%
	> 99	Tinggi	33	37,9%
Total			87	100%

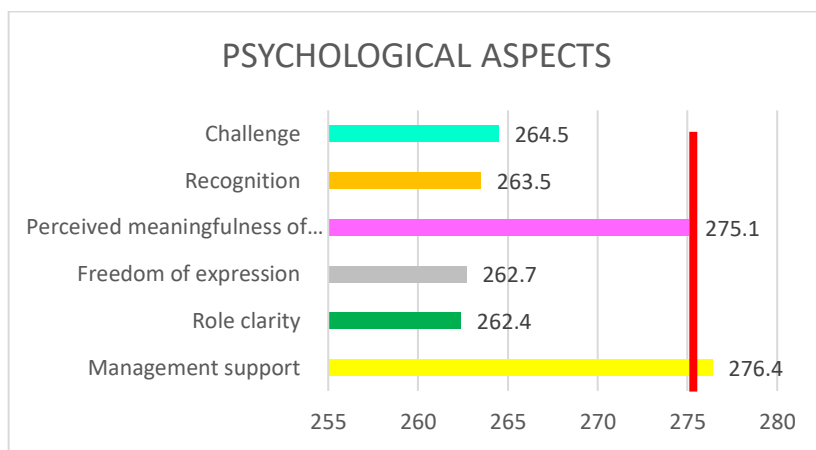
2. Kategorisasi iklim psikologis

Untuk mencari kategorisasi pada variabel iklim psikologis pertama

adalah membuat rata-rata pada setiap aspek dari iklim psikologis. Kemudian menentukan standart nilai iklim

psikologisnya dengan membuat rata-rata pada nilai rata-rata setiap aspek yaitu 267,4.

Gambar 4.2
Diagram Kategorisasi Iklim Psikologis



Dapat dilihat dari diagram diatas yang dapat melewati standart rata-rata yang sudah didapatkan adalah aspek kontribusi bermakna yang dipersepsikan dan aspek dukungan manajemen. Dan yang masih dianggap kurang untuk membentuk iklim psikologis adalah pada aspek tantangan, pengakuan, kebebasan berekspresi dan kejelasan peran.

Hasil Analisis Regresi Linier

Berdasarkan hasil table di bawah ini menjelaskan besarnya nilai korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,506 dan dijelaskan besarnya presentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang di sebut koefisien determinasi yang merupakan hasil dari penguadratan R. dari table di bawah

diperoleh R square (R^2) Sebesar 0,256 yang berarti 25,6% varians kesiapan untuk berubah karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dipengaruhi oleh iklim psikologis karyawan sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Standarat error Of Estimate atau biasa yang disebut standar deviasi yang mengukur variasi dari nilai yang diprediksi sebesar 9,17446. Angka-angka ini dapat dilihat berdasarkan table dibawah ini :

Tabel 4.4
Uji Regresi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,506 ^a	,256	,247	9,17446

a. Predictors: (Constant), TOTALPCREV

UUntuk menguji Hipotesis statistik F (Uji F). Berdasarkan Output apakah diterima atau ditolak digunakan dibawah ini terlihat :

Tabel 4.5

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2459,302	1	2459,302	29,218	,000 ^a
	Residual	7154,514	85	84,171		
	Total	9613,816	86			

a. Predictors: (Constant), TOTALPCREV

b. Dependent Variable: TOTALRCREV

Berdasarkan table output SPSS disimpulkan bahwa hipotesis diterima diatas diketahui nilai Signifikansinya atau dengan kata lain iklim psikologis adalah sebesar $0,000 < 0,05$, maka secara simultan berpengaruh terhadap sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat kesiapan untuk berubah karyawan.

Tabel 4.6

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	50,683	8,940		5,669	,000
	TOTALPCREV	,468	,087	,506	5,405	,000

a. Dependent Variable: TOTALRCREV

Berdasarkan table tersebut dapat diketahui bahwa konstanta (a) sebesar 50,683 sedangkan koefisien regresi (b) 0,468. Sehingga persamaan regresinya dapat ditulis :

$$Y = a + bX \text{ Atau } 50,683 + 0,468X$$

Keterangan

Y = Variabel yang di prediksi

X = Variabel predictor

b = Bilangan Konstanta (50,683)

a = Koefisien Predictor (0,468)

Nilai koefisien regresi (b) yaitu sebesar 0,468 yang bernilai positif menunjukkan bahwa iklim psikologis mempunyai pengaruh positif terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan. Jika iklim psikologis di tambah 1 satuan unit maka meningkat sebesar nilai konstanta. Hal ini berarti bahwa semakin baik iklim psikologis karyawan, maka kesiapan untuk berubah karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) semakin tinggi. Begitu juga sebaliknya jika iklim psikologis karyawan tidak baik maka rendah pula kesiapan untuk berubah karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Pembahasan

Penelitian dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara III (Perseo) Medan hasil analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana antara iklim psikologis terhadap kesiapan untuk berubah diperoleh signifikansi sebesar 0,000 yang mana nilai tersebut kurang dari 0.005 atau < 0.05 . Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini diterima yaitu hipotesis alternatif (H_a) yang artinya ada pengaruh yang signifikan antara iklim psikologis terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa iklim psikologis dapat memprediksi tingkat kesiapan untuk berubah karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Nilai $R = 0,506$ menunjukkan hubungan antara variable iklim psikologis terhadap kesiapan untuk berubah karyawan. Nilai $R^2 = 0,256$ angka tersebut memiliki arti bahwa besarnya 25,6% sedangkan sisanya 74,4 % dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim psikologis berpengaruh positif terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi yang diperoleh nilai nilai konstanta PCREV (iklim psikologis) dengan nilai (b) sebesar 0,468 dan dengan signifikansi sebesar 0,000.

Dapat dilihat dari diagram kategorisasi iklim psikologis yang telah di buat dalam penelitian ini yaitu yang dapat melewati standart rata-rata pada setiap aspek iklim psikologis sebesar 267,4. Kemudian terlihat pula dalam diagram tersebut terdapat dua aspek dari iklim psikologis yang melewati standart rata-rata yaitu aspek kontribusi bermakna yang dipersepsikan sebesar 275,1 dan aspek dukungan manajemen sebesar 276,4. Dan yang masih dianggap kurang untuk membentuk iklim psikologis adalah pada aspek tantangan sebesar 264,5, Seperti yang di ungkapkan oleh Dwi Nursiti (2017) Hal ini kemungkinan besar disebabkan oleh beberapa faktor antara lain sifat pekerjaan yang itu-itu saja dan tidak ada tindakan pengawasan dari

pimpinan jika mereka menggunakan waktu kerja untuk hal-hal di luar pekerjaan dikarenakan banyak waktu yang kosong. Aspek pengakuan sebesar 263,5, kebebasan berekspresi sebesar 262,7 dan kejelasan peran sebesar 262,4. Jadi dapat disimpulkan aspek iklim psikologis yang memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kesiapan untuk berubah adalah aspek kontribusi bermakna yang dipersepsikan dan aspek dukungan manajemen yang cukup kuat dalam membentuk iklim psikologis karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *dependent variable* pada penelitian ini berada pada kategori rendah. Artinya sebagian besar karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan belum siap dalam menghadapi perubahan organisasi. Konsekuensi perubahan yang terjadi akan membawa dampak bagi karyawan. Karyawan yang tidak siap terhadap perubahan dapat membawa dampak negatif bagi karyawan maupun organisasi. Konsekuensinya, karyawan akan

mengalami ketidakpastian, frustrasi, pengasingan, tertekan, dan ceams ketika pegawai tidak siap untu berubah Martin et.al, (dalam khulaifi). Selain itu, menurut peneliti, perubahan organisasi yang direncanakan diprediksi kurang maksimal akibat ketidaksiapan tersebut.

Menurut Martin et.al (dalam khulaifi,2016), salah satu kunci agar anggota organisasi lebih siap dalam menjalankan perubahan adalah dengan mempersepsikan organisasi dan lingkungan kerjanya secara positif. Dari hasil analisis penelitian ini, *variabel* iklim psikologis terdapat aspek kontribusi bermakna yang dipersepsikan dan aspek dukungan manajemen memiliki koefisien regresi yang signifikan dan bernilai positif. Dapat diasumsikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari kontribusi bermakna yang dipersepsikan dan dukungan manajemen terhadap kesiapan untuk berubah.

Berdasarkan penelitian ini, tinggi atau rendahnya nilai kontribusi bermakna yang dipersepsikan dan dukungan dari manajemen yang dimiliki karyawan berpengaruh positif

terhadap kesiapan untuk berubah. Dapat disimpulkan bahwa dukungan yang positif dari manajemen dan kontribusi karyawan yang dipersepsikan baik oleh karyawan itu sendiri terhadap organisasi atau perusahaan akan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih besar atas sumber daya fisik, kognitif, maupun emosional dalam kesiapan karyawan untuk berubah.

Seperti penelitian sebelumnya yang juga berkaitan dengan pengaruh iklim psikologis terhadap kesiapan untuk berubah oleh Hilwan Khulaifi (2016) hasil penelitian juga menunjukkan proporsi varians dari kesiapan untuk berubah yang dijelaskan oleh seluruh variabel independen yang didalamnya juga termasuk iklim psikologis adalah 21% sedangkan 79% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Iklim Psikologis merupakan prediktor yang signifikan berpengaruh terhadap Kesiapa Untuk Berubah.
2. Iklim Psikologis memberikan pengaruh yang positif pada

Kesiapan Untuk Berubah yang berarti semakin *favorable* iklim psikologis karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan maka semakin besar mempengaruhi Kesiapan Untuk berubah.

3. Profil Iklim Psikologis Karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dipersepsi *Unfavorable* dimana hanya 2 aspek dari 6 aspek yang ada secara bersama-sama dan seimbang dalam memberikan kontribusi pada pembentukan iklim psikologis yang *favorable*.
4. Profil Kesiapan Untuk Berubah Karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan berada pada taraf sedang dengan didominasi oleh aspek kontribusi bermakna yang dipersepsikan dan aspek dukungan manajemen.

Saran

- a) Penelitian ini diharapkan sebagai salah satu sumber referensi dan sumber data bagi penelitian sejenis. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melanjutkan

penelitian lebih lanjut berkaitan dengan iklim psikologis dan faktor-faktor lain, dianjurkan untuk menambah faktor yang mendukung lainnya.

- b) Untuk peneliti selanjutnya, yang berniat melakukan penelitian dengan salah satu variabel yang sama, diharapkan dapat melibatkan variabel lainnya seperti *work engagement*, keadilan organisasi dan lain-lain yang dapat memberikan kontribusi terhadap kesiapan untuk berubah karyawan disuatu perusahaan.
- c) Bagi perusahaan hendaknya tetap memperhatikan keadaan iklim psikologis karyawan dengan baik lagi khususnya pada aspek tantangan yaitu dengan cara memberikan tugas-tugas yang lebih menantang, pada aspek pengakuan yaitu dengan cara lebih menerapkan sistem punishment dan reward kepada karyawan, aspek kebebasan berekspresi dengan cara menerima saran atau ide-ide yang akan di sampaikan oleh setiap karyawan baik dari karyawan terendah sampai karyawan tertinggi untuk

perusahaan, terlepas dari saran atau ide tersebut diterima atau ditolak. Dan yang terakhir yang perlu ditingkatkan adalah aspek kejelasan peran dengan cara meletakkan setiap karyawan sesuai dengan *jobdesc* nya masing-masing. Mungkin dengan begitu karyawan dapat melaksanakan peraturan atau perubahan apapun yang terjadi pada perusahaan dengan lebih siap dan matang.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. (2018). "Hubungan iklim organisasi dengan kesiapan untuk berubah pada pegawai ditjen perbendaharaan provinsi sumatra utara medan". Medan: Universitas Medan Area
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi. Revisi 2010*. Jakarta: PT Rineka Cipta. Arsyad, Azhar.
- Azwar, S. (2012) *Penyusunan Skala Psikologi. Edisi II*. Penerbit Pustaka Belajar.
- Cilliana & Mansoer, W. (2008). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan, Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan PT Bank Y". Fakultas Psikologi Universitas Indonesia. *JPS*, 14(02).
- Nursiti, Dwi., (2017). "Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Moral Kerja Pada Pegawai Pelaksana Di BKD Provinsi Jawa Barat". *Jurnal Psychomutiara*. Vol. 1 No. 1. Prodi Psikologi, Universitas Sari Mutiara Indonesia, Medan.
- Guamaradewi N. G., Mangundjaya W. L., (2018). "Dampak Kesiapan Individu Dan Kesiapan Organisasi Untuk Berubah Bagi Komitmen Afektif Untuk Berubah". *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & fasilitas*. Vol. 2, No. 2. Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia (UI), Jakarta.
- Harimurti E., Mariatin E. "Pengaruh Kesiapan Berubah, Komitmen Terhadap Organisasi Dan Komunikasi Tentang Perubahan Organisasi Terhadap Penerapan

- Performance Management System”. Fakultas Psikologi, Universitas Sumatera Utara.
- Khulaifi, H. (2016). “Pengaruh Iklim Psikologis, Work Engagement, Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kesiapan Untuk Berubah”. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Liandry, S. (2012). “Memperbaiki iklim psikologis melalui intervensi terhadap dimensi kebermaknaan untuk meningkatkan kesiapan berubah Tesis.” Universitas Indonesia.
- Mahesa N. F., Frieda. (2016). “Gaya Kepemimpinan Melayani Dan Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan.” *Jurnal Empati*. Volume 5 (1), 113-116
- Mangundjaya, W. L. (2015). *Psikologi dalam perubahan organisasi*. Jakarta: Swasthi Adi Cita Publishing. Indonesia
- Periantalo, J (2008). “Pengaruh Keadilan organisasi, komitmen organisasi, dukungan organisasi, dan iklim psikologis terhadap kesiapan pegawai untuk berubah pada pegawai dirjen pqr”. Skripsi. Universitas Indonesia.
- Pranatha, Majorsy U. (2018). “Komitmen organisasi dan kesiapan untuk berubah pada karyawan media cetak”. *Jurnal psikologi*, Vol. 11, No. 1.
- Seniati, A. N. (2002). “Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Dosen pada Universitas Indonesia, Disertasi Psikologis”. Jakarta: Universitas Indonesia .
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)* Cetakan Ke-2. Bandung. Penerbit Alfabeta
- Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Kuantitatif* Cetakan Ke-2. Bandung. Penerbit Alfabeta
- Suryabrata, S. (2014). *Metodologi Penelitian* Cetakan Ke-25. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

Widiarti D., Baidun A.,(2016).
“Pengaruh Modal Psikologis,
Komitmen Organisasi Dan
Iklim Psikologis Terhadap
Kesiapan Dalam Menghadapi
Perubahan”. *Jurnal Of
Psychology*. Vol. 4 N0. 1