

**HUBUNGAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DENGAN
KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI
PADA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN
PERDAGANGAN KABUPATEN DELI SERDANG**

SKRIPSI

OLEH:

**T. AHMAD FAUZAN PERDANA
NPM. 178600220**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2024**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/9/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**HUBUNGAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DENGAN
KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI PADA
PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN
KABUPATEN DELI SERDANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area

OLEH:

**T. AHMAD FAUZAN PERDANA
NPM. 178600220**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2024**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 11/9/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

HALAMAN PENGESAHAN

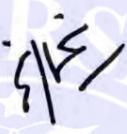
Judul Skripsi : Hubungan Kesejahteraan Psikologis dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang

Nama : T. Ahmad Fauzan Perdana

NPM : 178600220

Fakultas : Psikologi

Disetujui Oleh
Komisi Pembimbing


Dr. Suryani Hardjo, S.Psi, MA, Psikolog
Pembimbing


Dr. Siti Aisyah, S.Psi, M.Psi, Psikolog
Dekan


Faadhil, S.Psi, M.Psi, Psikolog
Ka. Prodi

Tanggal disetujui : 23 Juli 2024

HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS

Saya menyatakan bahwa skripsi yang telah saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan ini yang telah saya kutip dari hasil karya orang lain telah saya tuliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 22 Juli 2024



T. Ahmad Fauzan Perdana
T. Ahmad Fauzan Perdana
178600220

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

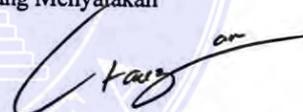
Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : T. Ahmad Fauzan Perdana
NPM : 178600220
Program Studi : Psikologi
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Skripsi

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: **Hubungan Kesejahteraan Psikologis dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang**. Berserta perangkat yang ada (jika diperlukan), dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihkan media/ formatkan, mengelolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : 22 Juli 2024
Yang Menyatakan


T. Ahmad Fauzan Perdana
178600220

HUBUNGAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS DENGAN KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI PADA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KABUPATEN DELI SERDANG

Oleh:

T. AHMAD FAUZAN PERDANA
178600220

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kesejahteraan psikologis dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang. Sampel penelitian ini adalah 64 pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala kesejahteraan psikologis dan skala kesiapan menghadapi perubahan organisasi yang diukur dengan menggunakan skala *likert*. Teknik analisis data menggunakan korelasi *product moment*. Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi korelasi $P = 0,000 < 0,05$, artinya semakin tinggi kesejahteraan psikologis maka semakin tinggi kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang, dengan nilai koefisien determinan (r^2) sebesar 0,630 atau 63%. Maka, hipotesis yang diajukan, dinyatakan diterima. Kesejahteraan psikologis tergolong tinggi (mean empirik = 66,73 > mean hipotetik = 55 dimana selisih lebih dari satu SD = 7,866) dan untuk kesiapan menghadapi perubahan organisasi tergolong tinggi (mean empirik = 94,06 > mean hipotetik = 75 dimana selisih lebih dari bilangan satu SD = 8,558).

Kata Kunci: Kesejahteraan Psikologis dan Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

**THE CORRELATION BETWEEN PSYCHOLOGICAL WELL-BEING AND
READINESS FOR ORGANIZATIONAL CHANGES IN DEPARTMENT OF
INDUSTRY AND TRADE OF DELI SERDANG REGENCY**

By:

**T. AHMAD FAUZAN PERDANA
178600220**

ABSTRACT

This research aims to determine the correlation between psychological well-being and readiness to face organizational change in employees of the Department of Industry and Trade of Deli Serdang Regency. The population in this study were all ASN of the Department of Industry and Trade of Deli Serdang Regency. The sample for this research was 64 employees of the Department of Industry and Trade of Deli Serdang Regency. The sampling technique uses purposive sampling. The data collection method was carried out using a psychological well-being scale and a scale of readiness to face organizational change which was measured using a likert scale. The data analysis technique uses product moment correlation. The research results show a correlation significance value of $P = 0.000 < 0.05$, meaning that the higher the psychological well-being, the higher the readiness to face organizational change in employees of the Deli Serdang Regency Industry and Trade Service, with a determinant coefficient (r^2) of 0.630 or 63%. So, the hypothesis proposed is declared accepted. Psychological well-being is classified as high (empirical mean = 66.73 > hypothetical mean = 55 where the difference is more than one SD = 7.866) and readiness to face organizational change is classified as high (empirical mean = 94.06 > hypothetical mean = 75 where the difference is more than a number one SD = 8.558).

Keywords: *Psychological Well-Being and Readiness to Face Organizational Change*

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Stabat, pada tanggal 25 Mei 1999 dari ayah T. M. Zaki Afa, S.Sos, MAP dan ibu Berti Eviskia Dewi. Penulis merupakan putra ke 1 dari 5 bersaudara. Tahun 2010 penulis lulus dari SD Nurul Huda Medan, pada tahun 2013 penulis lulus dari SMPN 1 Sunggal, tahun 2016 penulis lulus dari SMAN 1 Percut Sei Tuan dan pada tahun 2017 terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa atas segala karunia-Nya sehingga skripsi ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini ialah **Kesejahteraan Psikologis dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi** dengan judul **Hubungan Kesejahteraan Psikologis Dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi Pada Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang**.

Terima kasih penulis sampaikan Ibu Dr. Suryani Hardjo, S.Psi, MA, Psikolog selaku pembimbing yang telah banyak memberikan saran, pengarahan serta motivasi sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada Papa, Mama serta seluruh keluarga atas segala doa dan perhatiannya.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir/skripsi ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tugas akhir/skripsi ini. Penulis berharap tugas akhir/skripsi ini dapat bermanfaat baik untuk kalangan pendidikan maupun masyarakat. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Medan, 22 Juli 2024

T. Ahmad Fauzan Perdana
(178600220)

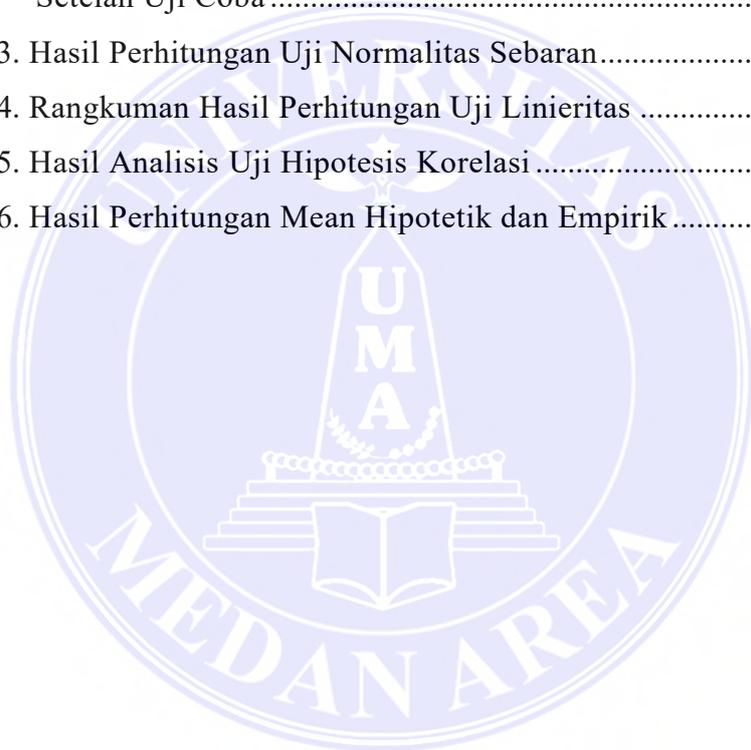
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Hipotesis Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Perubahan Organisasi.....	11
2.1.1 Pengertian Perubahan Organisasi	11
2.1.2 Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi.....	12
2.1.3 Dimensi Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi	15
2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi	17
2.1.5 Macam-macam Perubahan Organisasi	20
2.2 Kesejahteraan Psikologis.....	23
2.2.1 Pengertian Kesejahteraan Psikologis	23
2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesejahteraan Psikologis.....	26
2.2.3 Dimensi Kesejahteraan Psikologis.....	29
2.3 Hubungan Kesejahteraan Psikologis dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi	34
2.4 Kerangka Konseptual	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	37
3.1.1 Lokasi Penelitian.....	37
3.1.2 Waktu Penelitian.....	37
3.2 Bahan dan Alat Penelitian	37
3.2.1 Bahan	37
3.2.2 Alat.....	37
3.3 Metodologi Penelitian	37

3.3.1	Definisi Operasional	38
3.3.2	Metode Pengumpulan Data.....	39
3.3.3	Validitas dan Reliabilitas	40
3.3.4	Metode Analisis Data.....	42
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian	42
3.4.1	Populasi Penelitian.....	42
3.4.2	Teknik Pengambilan Sampel	43
3.4.3	Sampel Penelitian.....	43
3.5	Prosedur Kerja.....	43
3.5.1	Persiapan Penelitian	43
3.5.2	Pelaksanaan Penelitian.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		47
4.1	Hasil Penelitian	47
4.1.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi	47
4.1.2	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kesejahteraan Psikologis	48
4.1.3	Hasil Analisis Data	49
4.1.4	Hasil Uji Asumsi.....	50
4.1.5	Hasil Analisis Uji Hipotesis Korelasi <i>Product Moment</i>	52
4.1.6	Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	53
4.2	Pembahasan.....	55
BAB V PENUTUP		59
5.1	Kesimpulan.....	59
5.2	Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA		61
LAMPIRAN.....		64

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Distribusi Aitem Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi Sebelum Uji Coba	44
Tabel 3.2. Distribusi Aitem Skala Kesejahteraan Psikologis Sebelum Uji Coba	45
Tabel 4.1. Distribusi Aitem Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi Setelah Uji Coba	48
Tabel 4.2. Distribusi Aitem Skala Kesejahteraan Psikologis Setelah Uji Coba	49
Tabel 4.3. Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	50
Tabel 4.4. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas	51
Tabel 4.5. Hasil Analisis Uji Hipotesis Korelasi	52
Tabel 4.6. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Empirik	55



DAFTAR GAMBAR

Gambat 2.1. Kerangka Konseptual	36
Gambar 4.1. Kurva Normal Kesejahteraan Psikologis	53
Gambar 4.2. Kurva Normal Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi.....	54



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Skala Penelitian	65
Lampiran 2. Data Penelitian	71
Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	80
Lampiran 4. Hasil Analisis Uji Asumsi	85
Lampiran 5. Surat Penelitian.....	90



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu faktor penentu agar perusahaan dapat bekerja secara efektif dan maksimal untuk bersaing di pasar global. Keberadaan pegawai dituntut untuk meningkatkan kualitas kerjanya sebagai salah satu upaya pokok yang mendukung keberhasilan perusahaan (Simamora, 2014).

Cascio (2007) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan pengendalian biaya kerja. Keberhasilan perusahaan selain tergantung dari kualitas kerja para pegawai juga tergantung pada perubahan yang ada pada lingkungan organisasi tersebut. Maka dari itu dibutuhkan tenaga kerja yang siap bekerja dalam segala kondisi dan siap menghadapi perubahan dalam organisasi.

Perubahan adalah sesuatu yang mutlak adanya. Setiap organisasi besar atau kecil pasti pernah mengalami perubahan. Perubahan dalam organisasi atau perusahaan dapat terjadi dengan adanya sumber-sumber yang menjadi pendorong perubahan (Robbins, 2017). Menurut Heifetz (dalam Nurtjahjanti, 2016) sumber-sumber perubahan organisasi tersebut dapat berasal dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi. Sumber perubahan yang berasal dari luar organisasi antara lain adalah kondisi ekonomi nasional, nilai-nilai politik, perubahan kondisi, teknologi baru, peraturan baru, standar dan kualitas baru serta bencana. Covid-19

merupakan bencana yang saat ini telah menjadi pandemi global, para ahli dan epidemiologis sepakat bahwa kebijakan *physical distancing* atau karantina menjadi salah satu keniscayaan untuk mengurangi penyebaran virus mematikan ini. Perubahan pun terjadi hampir di segala aspek kehidupan manusia dan hanya dalam hitungan bulan. Salah satunya adalah cara bekerja.

Para pegawai kantoran (*white collar*) 'dipaksa' untuk mengadopsi pola kerja baru. Perubahan dalam dunia kerja terasa nyata. Bagi para aparatur sipil negara, maupun karyawan swasta yang terbiasa dengan jam kerja dari pagi sampai sore, kini bekerja tidak lagi dibatasi oleh ruang dan waktu, tapi bisa dilakukan dari rumah, dan bisa kapan saja dilakukan. Selain itu semua perusahaan melakukan perubahan dengan melakukan adaptasi dalam mempelajari struktur organisasi perusahaan jika ada sisi yang terdampak, perlu meninjau dampak covid-19 dalam aspek sumber daya manusia (SDM), modal, alokasi dana, dan sebagainya.

Struktur organisasi yang baik, akan memberikan arah yang baik kepada setiap anggota organisasi, hal ini dikarenakan setiap anggota akan memahami apa yang harus dilakukannya agar pekerjaan yang dilakukan terkoordinasi dengan baik. Dengan adanya struktur organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang, akan memberikan wewenang dan tanggung jawab dari setiap bagian untuk melakukan tugasnya, sehingga setiap wewenang dan tanggungjawab yang diberikan akan lebih terkendali.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang dibentuk dengan Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 3 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, dan Peraturan Bupati Deli Serdang Nomor: 2233 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan

Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah, serta Peraturan Bupati Deli Serdang Nomor: 006 Tahun 2018 tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis dan Koordinator Wilayah Pada Dinas dan Badan Daerah di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 3 Tahun 2016, pasal 2 ditetapkan Dinas Perindustrian dan Perdagangan adalah OPD Tipe A yang menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang perindustrian, perdagangan, dan pasar. Dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Deli Serdang melalui Sekretaris Daerah Kabupaten.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang mempunyai tugas membantu Bupati Deli Serdang melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten Deli Serdang, dalam hal ini melaksanakan kewenangan pemerintahan daerah dalam bidang Perindustrian dan Perdagangan.

Penelitian ini tidak hanya di perlukan untuk kalangan organisasi saja, tetapi juga untuk kondisi sosial pada umumnya, karena kesiapan untuk berubah tidak hanya diperlukan untuk lingkungan organisasi saja tetapi juga untuk lingkungan sosial. Dengan adanya perubahan yang sangat cepat (*Volatile*), disertai kondisi yang tidak jelas (*Uncertainty*), bersifat kompleks (*Complexity*), dan Ambigu atau biasa disebut dengan VUCA, maka setiap orang menjadi cemas dalam menghadapi suatu perubahan, misalnya dengan kondisi Pandemi Covid, secara sosial Pandemi tersebut memiliki karakteristik VUCA, dan membuat berbagai jenis organisasi baik organisasi milik pemerintah, swasta, investasi asing,

fokus pada pencarian keuntungan maupun nirlaba semuanya perlu melakukan perubahan tanpa terkecuali. Hal ini membuat pemimpin organisasi perlu memerhatikan berbagai variabel yang dapat memengaruhi keberhasilan perubahan tersebut, yang utamanya adalah bersumber dari manusia (Merdiaty, dkk., 2022).

Berkaitan dengan perubahan yang terjadi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang adalah satu hal yang tidak dapat dihindari. Kesiapan menghadapi perubahan adalah hal yang lazim. Sejak satu tahun terakhir Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang mengalami banyak perubahan, selain berkaitan dengan masalah alokasi dana, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pada tahun 2020 berkurang hingga 40 persen akibat pandemi virus corona jenis baru atau Covid-19. Anggaran yang berkurang itu meliputi Dana Alokasi Khusus (DAK) dan Dana Alokasi Umum (DAU), transfer daerah dari pemerintah pusat maupun dana bagi hasil dari Pemerintah Provinsi Sumatera Utara serta Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang menurun. Anggaran yang ada saat ini juga akan dialihkan untuk penanganan Covid-19 di Kota Medan. Sejumlah program pembangunan yang sebelumnya tercantum di APBD 2020 terpaksa dibatalkan. Berkurangnya APBD ini tidak hanya terjadi di satu kabupaten melainkan seluruh kabupaten maupun kota di tanah air, mereka juga mengalami perubahan struktur kepemimpinan.

Kesiapan individu untuk berubah merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan organisasi untuk melakukan perubahan (Madsen, 2013). Organisasi yang akan melakukan perubahan sangat memerlukan dukungan karyawan yang terbuka, mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah (Eby, Adams, Russell, & Gaby, 2000). Apabila karyawan tidak siap, maka mereka tidak

mampu mengikuti dan merasa kewalahan dengan perubahan organisasi yang terjadi (Hanpachern, 1998). Ketidaksiapan karyawan tersebut akan membawa dampak negatif bagi perubahan organisasi.

Kesiapan merupakan salah satu faktor terpenting dengan melibatkan pegawai untuk mendukung inisiatif perubahan. Kesiapan untuk berubah adalah ketika orang-orang dan struktur organisasi sudah disiapkan dan mampu untuk berubah. Kesiapan individu untuk menghadapi perubahan akan menjadi daya pendorong yang membuat perubahan itu akan memberikan hasil yang positif, beberapa kajian terbaru tentang konstruk variabel kesiapan untuk berubah menjelaskan bahwa sesungguhnya kesiapan individu untuk berubah dan diidentifikasi dari sikap positif individu terhadap perubahan, persepsi dari keseluruhan warga organisasi untuk menghadapi perubahan, dan rasa percaya individu dalam menghadapi perubahan.

Setiap perubahan akan dihadapkan dengan kemungkinan adanya perbedaan dan konflik antara pimpinan dan anggota organisasi. Untuk terjadinya perubahan yang terarah seperti yang diinginkan, maka konflik harus diselesaikan seperti kepercayaan anggota organisasi dan pengetahuan mengenai perubahan.

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 keluaran yang diharapkan, yaitu kesuksesan implementasi strategi (Palmer et al., 2003). Pendapat tersebut sesuai Armenakis et al. (2003) yang menyebutkan bahwa kesiapan untuk menghadapi perubahan merupakan salah satu faktor yang memberi kontribusi terhadap efektifitas implementasi perubahan. Peran penting

tersebut juga diperkuat oleh Berneth (2004) yang mengemukakan bahwa kesiapan untuk berubah menjadi faktor penting bagi kesuksesan perubahan organisasi.

Fernandez dan Renay (2006) menyebutkan bahwa sebagai langkah awal proses perubahan, organisasi perlu memastikan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan dan kesiapan untuk berubah. Salah satu faktor yang mempengaruhi kesiapan menghadapi perubahan organisasi adalah faktor psikologis yaitu kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kreativitas, kemampuan dan minat, adjustmen, motivasi, rasa aman, nilai kerja, komitmen, kepuasan kerja (dalam Wahyono, 2004).

Faktor psikologis berperan sangat penting dalam kesiapan menghadapi perubahan organisasi. Worchel, Cooper, Goethals, & Olson, 2000 (dalam Jex, 2002) mengemukakan, sesuatu yang pasti adalah perubahan, karena menandakan perusahaan tersebut dinamis, bukan statis. Selanjutnya Lehman, Farabee, Holcom, and Simpson, 1995 (dalam Jex, 2002); individu dengan kesejahteraan psikologis dan perasaan puas, akan siap mendukung perubahan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ming-chu dan Meng-hsiu (2015) terhadap 288 pegawai industri elektronik di Taiwan menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis dapat membantu pegawai untuk lebih memiliki kesiapan berubah. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lizar, Mangundjaya, dan Rachmawan (2015) yang menemukan bahwa kesejahteraan psikologis memiliki peranan positif terhadap kesiapan untuk berubah. Senada dengan hasil penelitian sebelumnya, Wang (2015) dari hasil penelitiannya juga menemukan adanya hubungan positif dari kesejahteraan psikologis terhadap perilaku mendukung perubahan.

Konsep kesejahteraan (*well-being*) karyawan di tempat kerja merupakan konsep yang cukup luas dengan berbagai pandangan dari para ahli (De Simone, 2014). Page (2005) memperkenalkan istilah baru dalam konsep kesejahteraan di tempat kerja yakni *workplace well-being*. Kesejahteraan di tempat kerja berbeda dengan konsep kesejahteraan dari para ahli sebelumnya yang tidak menyentuh secara spesifik aspek pekerjaan dan tempat pekerjaan itu sendiri. Kesejahteraan di tempat kerja didefinisikan sebagai “*an affective sense of well-being resulting from the satisfaction of intrinsic and/or extrinsic work values*”. Artinya bahwa kesejahteraan di tempat kerja sebagai rasa sejahtera yang dihasilkan dari kepuasan terhadap nilai-nilai intrinsik dan ekstrinsik dari pekerjaan. Kesejahteraan di tempat kerja terdiri dari: afek karyawan secara umum (*core affect*) dan kepuasan karyawan terhadap nilai intrinsik dan/atau ekstrinsik dari pekerjaan.

Kesejahteraan individu ini dikenal juga sebagai konsep *well-being*. Berdasarkan pemaparan (Ryan & Deci, 2001) *well-being* merupakan suatu konsep yang terbentuk dari berbagai pengalaman dan fungsi individu yang optimal. *Well-being* terdiri dari dua paradigma dan perspektif yang berbeda. Keyes, Shmotkin, dan Ryff (2002) menjelaskan bahwa pandangan *hedonic* menformulasikan *wellbeing* pada konsep kepuasan hidup, dan kebahagiaan, sedangkan pandangan eudaimonic menformulasikan *well-being* pada konsep aktualisasi potensi diri dalam menghadapi berbagai tantangan dalam hidup. Sheldon, Ryan, Deci dan Kasser (2004) juga memaparkan bahwa dalam mengejar dan mencapai tujuan yang ingin diperoleh, dapat menimbulkan kemandirian, perasaan berkompeten, serta menciptakan hubungan yang baik dengan individu lain, yang pada akhirnya berpotensi meningkatkan *well-being* pada individu.

Dagenais-Desmarais dan Savoie (2012) mengatakan bahwa kesejahteraan psikologis di tempat kerja dibangun untuk menggambarkan pengalaman positif secara subjektif oleh individu di tempat kerja, terutama dengan pandangan *eudaimonic*, yaitu mampu merealisasikan potensi dirinya yang positif dalam pekerjaan. Kesejahteraan psikologis di tempat kerja ini merupakan kesejahteraan psikologis yang lebih spesifik, sehingga memungkinkan akan memiliki hasil yang lebih baik. Kesejahteraan psikologis dan kesejahteraan psikologis di tempat kerja memiliki kerangka kesamaan dalam kerangka acuan, tetapi kesejahteraan psikologis di tempat kerja menggaris bawahi keunikan konstruk yang berkaitan dengan pekerjaan.

Peranan kesejahteraan psikologis dalam lingkungan pekerjaan tampak sangat penting. Cartwright dan Cooper (1997) mengungkapkan bahwa dampak dari kesejahteraan psikologis dalam lingkungan pekerjaan pada karyawan, memiliki jangkauan yang luas terhadap organisasi, berupa kesiapan mendukung setiap langkah yang akan ditempuh organisasi berupa berbagai bentuk perubahan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul hubungan kesejahteraan psikologis dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “apakah ada hubungan kesejahteraan psikologis dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang?”

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui hubungan kesejahteraan psikologis dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang.

1.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: “ada hubungan positif antara kesejahteraan psikologis dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai dengan asumsi bahwa semakin tinggi kesejahteraan psikologis, maka semakin tinggi kesiapan menghadapi perubahan organisasi”.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu, khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai hubungan kesejahteraan psikologis dengan dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang, penelitian ini dapat menjadi masukan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan kesejahteraan psikologis dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai.

- b. Penelitian ini berguna sebagai input bagi pegawai tentang kesejahteraan psikologis dan kesiapan menghadapi perubahan organisasi, sehingga diharapkan dapat dimanfaatkan dalam pengembangan diri pegawai terutama dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis dalam bekerja dalam kesiapan menghadapi perubahan organisasi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perubahan Organisasi

2.1.1 Pengertian Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi adalah suatu proses dimana organisasi tersebut berpindah dari keadaannya yang sekarang menuju ke masa depan yang diinginkan untuk meningkatkannya efektifitas organisasinya. Tujuannya adalah untuk mencari cara baru atau memperbaiki dalam menggunakan *resources* dan *capabilities* dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai dan meningkatkan hasil yang diinginkan kepada *stakeholders*.

Michel Beer (dalam Kahar 2008) menyatakan berubah itu adalah memilih tindakan yang berbeda dari sebelumnya, perbedaan itulah yang menghasilkan suatu perubahan. Winardi (dalam Kahar 2008) menyatakan, bahwa perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang di inginkan guna meningkatkan efektivitasnya.

Menurut Desplaces (2005) perubahan yang terjadi dalam organisasi seringkali membawa dampak ikutan yang selalu tidak menguntungkan. Bahkan menurut Abrahamson (2018), perubahan itu akan menimbulkan kejadian yang “dramatis” yang harus dihadapi oleh semua warga organisasi. Desplaces (2005) mengutip kajian yang dilakukan Poras dan Robertson’s (1992) menyatakan bahwa kebijakan perubahan yang dilakukan oleh organisasi hanya memberikan manfaat positif bagi organisasi sebesar 38%. Meskipun perubahan organisasi tidak langsung memberikan manfaat yang besar bagi kemajuan organisasi, namun

beberapa praktisi tetap meyakini tentang pentingnya suatu organisasi untuk melakukan perubahan.

Literatur tentang organisasi mengatakan bahwa perubahan meliputi perbedaan fungsi organisasi, para anggota dan para pimpinan dalam organisasi, bentuk yang digunakan, dan cara mengalokasikan sumber daya. Perubahan yang telah direncanakan mempunyai tujuan dapat meningkatkan perkembangan individu dan memperbaiki kinerja organisasi (Weick, 2019).

Wilson (dalam Nurtjahjanti, 2016) mengatakan terjadi reaksi yang berbeda-beda dalam menghadapi perubahan. Baik perubahan yang tidak direncanakan maupun yang direncanakan. Lagi pula dengan kondisi organisasi yang memiliki karakteristik yang berbeda dan unik akan membuat proses perubahan menjadi berbeda-beda pula dalam setiap organisasi. Untuk itu proses perubahan serta reaksinya perlu dipahami untuk dapat memiliki kesiapan menghadapi perubahan tersebut. Kesiapan ini tidak hanya diperlukan organisasi, tetapi juga oleh sumber daya manusia karena sikap dan reaksi manusia terhadap perubahan turut mempengaruhi efektifitas perubahan tersebut.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi adalah perubahan terencana yang mencakup struktur, strategi, sumber daya manusia dan teknologi sebagai wujud respon organisasi untuk mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan mengupayakan perubahan perilaku pegawai.

2.1.2 Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Kesiapan merupakan salah satu faktor terpenting dengan melibatkan pegawai untuk mendukung inisiatif perubahan. Dimaksud dengan siap untuk

berubah adalah ketika orang-orang dan struktur organisasi sudah disiapkan dan mampu untuk berubah.

Kesiapan individu menghadapi perubahan organisasi menurut Lehman (2005) antara lain dapat dideteksi dari beberapa variabel seperti variabel motivasional, ketersediaan sumber daya, nilai-nilai dan sikap positif yang dikembangkan para pegawai, serta iklim organisasi yang mendukung perubahan. Dalam konteks organisasional, kesiapan individu untuk berubah diartikan sebagai kesediaan individu untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan organisasi setelah perubahan berlangsung dalam organisasi tersebut (Huy, 1999).

Holt, et al (2007) menyatakan kesiapan individu untuk berubah sebagai sikap komprehensif yang secara simultan dipengaruhi oleh isi (apa yang berubah), proses (bagaimana perubahan diimplementasikan), konteks (lingkungan dimana perubahan terjadi), dan individu (karakteristik individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat di dalam suatu perubahan dalam organisasi. Kesiapan individu untuk berubah secara kolektif tercermin dari sejauh mana individu atau sekelompok individu cenderung untuk menyetujui, menerima, dan mengadopsi rencana spesifik yang bertujuan untuk mengubah keadaan saat ini.

Hanpachern, et al (1998) menyatakan bahwa kesiapan untuk berubah merupakan sejauh mana karyawan siap secara mental, psikologis atau fisik, sedia untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan organisasi. Terutama lebih merujuk pada kondisi dimana karyawan akan memiliki peran yang tinggi pada dukungan dan partisipasi dalam perubahan organisasi.

Berneth (2004) menjelaskan bahwa kesiapan karyawan pada perubahan adalah lebih dari pemahaman akan perubahan, kesiapan adalah lebih dari

keyakinan pada perubahan tersebut, kesiapan adalah kumpulan dari pemikiran dan intensi pada usaha perubahan yang spesifik. Haque (2008) mengemukakan bahwa kesiapan karyawan untuk berubah melibatkan kepercayaan, sikap, dan niat karyawan terhadap sejauh mana tingkat perubahan dibutuhkan dan persepsi karyawan serta kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut.

Setiap perubahan akan dihadapkan dengan kemungkinan adanya perbedaan dan konflik antara pimpinan dan anggota organisasi. Untuk terjadinya perubahan yang terarah seperti yang diinginkan, maka konflik harus diselesaikan seperti kepercayaan anggota organisasi dan pengetahuan mengenai perubahan.

Karyawan yang siap untuk berubah akan percaya bahwa organisasi akan mengalami kemajuan apabila organisasi melakukan perubahan, selain itu mereka memiliki sikap positif terhadap perubahan organisasi dan memiliki keinginan untuk terlibat dalam pelaksanaan perubahan organisasi tersebut (Armenakis et al, 1993). Sebaliknya, apabila para karyawan tidak siap untuk berubah, maka mereka tidak akan dapat mengikuti dan merasa kewalahan dengan kecepatan perubahan organisasi yang sedang terjadi (Hanpacernetal, 1998).

Chen, (2007) kesiapan dalam menghadapi perubahan organisasi merupakan sikap komprehensif dari pegawai yang dipengaruhi secara simultan oleh *content* (substansi dan arah perubahan), *prosess* (bagaimana perubahan diimplementasikan), *context* (faktor eksternal dari individu pegawai) dan *individual attributes* (faktor internal).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kesiapan menghadapi perubahan organisasi merupakan kesiapan individu untuk menghadapi perubahan organisasi yang menjadi daya pendorong dengan sikap

dan persepsi yang positif serta memiliki rasa percaya diri dalam menghadapi perubahan.

2.1.3 Dimensi Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Daft (2007) Keberhasilan individu dalam menghadapi perubahan organisasi terlihat ketika pegawai bersedia mencurahkan waktu dan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan, serta bertahan terhadap kemungkinan akan stres dan kesulitan. Pemimpinan/atasan juga membangun komitmen organisasi dengan merangkul pegawai.

Ada 3 dimensi kesiapan individu dalam menghadapi perubahan :

1. *Persiapan*, pegawai mendengar mengenai perubahan melalui memo, rapat, atau pidato dan menjadi sadar akan perubahan tersebut dan hasil yang positif dari perubahan.
2. *Penerimaan*, pemimpin harus membantu pegawai mengembangkan pemahaman terhadap dampak menyeluruh dari perubahan dan hasil yang positif dari perubahan. Ketika pegawai menerima perubahan secara positif, maka keputusan untuk melakukan implementasi dibuat.
3. *Institusionalisasi*, pegawai tidak memandang perubahan sebagai sesuatu yang baru melainkan sebagai hal yang normal dan bagian integral dari organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Holt et al (2007) menunjukkan bahwa kesiapan untuk perubahan adalah multidimensi yang dipengaruhi oleh keyakinan karyawan bahwa (a) mereka mampu mengimplementasikan perubahan yang diusulkan (yaitu; *change efficacy*), (b) perubahan yang diusulkan sesuai untuk organisasi (yaitu; *appropriateness*), (c) para pemimpin berkomitmen untuk

perubahan yang diusulkan (yaitu; *management support*), dan (d) perubahan yang diusulkan bermanfaat bagi organisasi anggota (yaitu; *personal benefit*).

Dimensi kesiapan menghadapi perubahan menurut Holt et al (2007) ada 4 dimensi yaitu sebagai berikut:

1. *Appropriateness* (Ketepatan untuk melakukan perubahan)

Dimensi ini merupakan dimensi yang menjelaskan tentang keyakinan individu bahwa perubahan yang diusulkan akan tepat bagi organisasi dan meyakini organisasi akan mendapatkan keuntungan dari penerapan perubahan. Individu akan meyakini adanya alasan yang logis untuk berubah serta adanya kebutuhan untuk perubahan yang diusulkan, serta berfokus pada manfaat dari perubahan bagi perusahaan, efisiensi yang diperoleh dari perubahan, dan ketepatan tujuan perusahaan dengan tujuan perubahan.

2. *Change efficacy* (Rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah)

Dimensi ini menjelaskan aspek keyakinan individu tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan, dimana ia merasa mempunyai keterampilan serta sanggup untuk melakukan tugas yang berkaitan dengan perubahan. Dengan kata lain, karyawan merasa bahwa ia memiliki kemampuan sehingga dapat menyelesaikan tugas dan aktivitas yang berhubungan dengan pelaksanaan perubahan yang diusulkan.

3. *Management support* (Dukungan manajemen)

Dimensi ini menjelaskan aspek keyakinan atau persepsi individu bahwa para pemimpin akan mendukung dan berkomitmen terhadap perubahan yang diusulkan. Dengan kata lain, karyawan merasa bahwa pemimpin dan manajemen

dalam organisasi memiliki komitmen dan mendukung pelaksanaan perubahan yang diusulkan.

4. *Personal benefit* (Manfaat bagi individu)

Dimensi yang menjelaskan aspek keyakinan mengenai keuntungan yang dirasakan secara personal yang akan didapatkan apabila perubahan tersebut diimplementasikan. Dengan kata lain karyawan merasa bahwa ia akan memperoleh manfaat dari pelaksanaan perubahan yang diusulkan Menurut Hanpachern (1998), dimensi kesiapan berubah terdiri dari tiga yaitu *participating* (keterlibatan anggota organisasi dalam pelaksanaan proses perubahan), *promoting* (adanya promosi yang dilakukan oleh anggota organisasi kepada rekannya) dan *resisting* (penolakan karyawan terhadap perubahan).

Pada penelitian ini, dimensi kesiapan menghadapi perubahan organisasi yang digunakan sebagai alat ukur adalah dimensi yang dikemukakan oleh Holt et al (2007), yaitu: *appropriateness* (ketepatan untuk melakukan perubahan), *change efficacy* (rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah), *management support* (dukungan manajemen), serta *personal benefit* (manfaat bagi individu).

2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Menurut, Kohler and Mathieu (dalam Jex, 2002) faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan dalam menghadapi perubahan organisasi adalah untuk mempersiapkan karyawan agar siap berubah pada organisasi maka diperlukan pemahaman mengenai cara-cara yang dapat digunakan dalam menumbuhkan kesiapan untuk berubah. Terdapat dua hal yang dapat dilakukan oleh organisasi yaitu membentuk kesiapan karyawan untuk berubah dan menyelesaikan masalah

penolakan untuk berubah (Cummings dan Worley, dalam Madsen et al., 2013). Visagle dan Steyn (2011) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Komitmen organisasi merupakan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, kepercayaan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi serta kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi. Selain itu *employee engagement* (keterlibatan kerja) memiliki peranan dalam keberhasilan implementasi perubahan organisasi, terutama yang berskala besar yang melibatkan seluruh elemen dari organisasi. Karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi akan cenderung mendukung jalannya perubahan organisasi dan siap untuk berubah.

Selain faktor di atas, Haque (2008) mengungkapkan bahwa *learning organization* pada level individu, kelompok maupun organisasi berkorelasi signifikan terhadap *readiness for change organization*, tidak ada perbedaan *learning organization* berdasarkan karakteristik demografis responden dari segi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan level pekerjaan, namun ada perbedaan antara kesiapan organisasi untuk berubah jika dianalisis dari faktor demografis organisasi. Holt et al (2007) menunjukkan bahwa instrument yang digunakan dalam penelitiannya merupakan model pengukuran yang komprehensif yang terdiri dari tiga faktor didasarkan pada perspektif pengukuran yang diamati dalam instrument yang ada, yaitu; *change content*, *change process*, dan *organizational context*. Pada gilirannya, kesiapan untuk berubah didefinisikan sebagai sikap yang komprehensif yang dipengaruhi secara bersamaan oleh *content* (yaitu, apa yang berubah), *process* (yaitu, bagaimana perubahan yang sedang dilaksanakan), dan *organizational* (yaitu, keadaan dimana perubahan itu terjadi). Dari uraian diatas,

dapat diketahui bahwa kesiapan pegawai untuk berubah secara simultan dapat dipengaruhi oleh tiga hal utama yaitu:

- a. *Change content* merujuk pada apa yang akan diubah oleh organisasi (misalnya perubahan sistem administrasi, prosedur kerja, teknologi, atau struktur).
- b. *Change process* meliputi bagaimana proses pelaksanaan perubahan yang telah direncanakan sebelumnya
- c. *Organizational context* terkait dengan kondisi atau lingkungan kerja saat perubahan terjadi.

Armenakisetal (1993) mengidentifikasi lima faktor utama yang dapat merubah keyakinan diri karyawan untuk mendukung perubahan yaitu:

- a. *Discrepancy*, yaitu tingkat keyakinan bahwa perubahan itu diperlukan oleh organisasi
- b. *Aappropriateness* yaitu adanya keyakinan bahwa perubahan spesifik yang dilakukan merupakan cara yang tepat untuk mengatasi masalah yang dihadapi organisasi
- c. *Efficacy* yaitu rasa percaya bahwa karyawan dan organisasi mampu mengimplementasikan perubahan tersebut
- d. *Principal support* yaitu persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dan berkomitmen dalam pelaksanaan perubahan dan mensukseskan perubahan organisasi
- e. *Personal valance* yaitu keyakinan bahwa perubahan akan memberikan keuntungan pribadi bagi karyawan.

Adanya kelima keyakinan diatas tidak semata-mata hanya mempengaruhi kesiapan untuk berubah namun juga mempengaruhi bagaimana karyawan akan mengadopsi dan berkomitmen terhadap perubahan organisasi.

Pramadani dan Fajrianti (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen afektif dengan kesiapan untuk berubah. Komitmen kontinuan dengan kesiapan untuk berubah serta komitmen normative dengan kesiapan untuk berubah. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan signifikan antara komitmen organisasi khususnya komitmen afektif dan komitmen normative dengan kesiapan untuk berubah pada karyawan.

Hasil studi yang dilakukan Holt et al (2007) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara *employee engagement* dan *lean sustain ability*. *Lean sustain ability* adalah upaya untuk meningkatkan keuntungan perusahaan dengan mengurangi aktivitas-aktivitas yang tidak berguna dengan meningkatkan keterlibatan karyawan dari semua level untuk mengembangkan inisiatif-inisiatif yang berguna demi mencapai tujuan. *Lean sustain ability* merupakan salah satu strategi perubahan organisasi berskala besar yang sudah banyak dilakukan oleh organisasi.

Berdasarkan kesimpulan diatas, terdapat tiga faktor didasarkan pada perspektif pengukuran yang diamati dalam instrument yang ada, yaitu; *change content*, *change process*, dan *organizational context*.

2.1.5 Macam-macam Perubahan Organisasi

Porras dan Silver (Weick, 2019) membedakan perubahan organisasi menjadi episodik dan kontinu. Perubahan episodik merupakan perubahan yang tidak sering terjadi atau berbeda dari keadaan seimbang. Cenderung terjadi secara

dramatis dan terjadi karena faktor luar. Dipandang sebagai kegagalan organisasi dalam menyesuaikan strukturnya dengan lingkungan yang berubah. Perubahan kontinu adalah perubahan yang merupakan bentuk modifikasi dalam proses pekerjaan. Perubahan itu terjadi karena ketidakstabilan organisasi dan reaksi terhadap segala kemungkinan.

Selain itu pula, Galphin (1996) menyatakan bahwa terdapat beberapa jenis perubahan sebagai berikut:

a. Rutin

Pada umumnya perubahan yang terjadi telah direncanakan dan menjadi prosedur organisasi. Perubahan ini reguler dan sistematis, yang ada pada umumnya terkait dengan pekerjaan dan produksi. Perubahan ini terjadi secara periodik, pekerja mengantisipasinya dan biasanya merasa tertinggal jika tidak mengikutinya. Perubahan jenis ini disebut juga sebagai perubahan terkontrol.

b. Pengembangan

Perubahan jenis ini bertujuan untuk memberikan keuntungan atau nilai lebih dari apa yang biasanya dilakukan oleh organisasi. Pada dasarnya, perubahan-perubahan ini dibuat di atas prosedur dan aktivitas yang telah ada. Perubahan ini pada umumnya membuat koreksi terhadap kebijakan dan prosedur yang telah dibuat sebelumnya. Pekerja biasanya merasa terancam dengan perubahan ini akan tetapi biasanya dapat memahami alasan perubahan ketika dijelaskan.

c. Inovasi

Jenis perubahan ini menuntut pekerja untuk berpikir kembali tentang bagaimana mereka berperilaku dan mengubah pola kerja jangka panjang.

Perubahan-perubahan jenis ini biasanya didesain untuk menuju kebutuhan masa depan organisasi dan mengantisipasi potensi masalah. Adanya kondisi tersebut pegawai mungkin tidak memahami tujuan manajemen dan biasanya menolak untuk menerima perubahan itu. Hal tersebut disebut dengan perubahan khaos.

Jerald (2018) membagi macam perubahan organisasi menjadi perubahan yang direncanakan dan perubahan yang tidak direncanakan. Perubahan yang direncanakan berasal dari keputusan organisasi untuk merubah cara menjalankan bisnisnya. Perubahan tersebut meliputi perubahan pada produk atau jasa yang dipasarkan, perubahan struktur organisasi, perubahan pada sistem administrasi, pengenalan teknologi baru, serta pengembangan proses informasi dan komunikasi.

Perubahan organisasi menurut Bartunek dan Moch (Wanberg & Banas, 2020) terbagi menjadi perubahan *first-order* atau perubahan alfa dan perubahan *second-order* atau perubahan gamma. Perubahan *first-order* merupakan perubahan tambahan yang terjadi pada kerangka kerja dan system operasional yang sudah pasti. Perubahan tersebut meliputi penyesuaian perilaku yang berdasarkan pada keyakinan organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi tentang tindakan yang harus diambil organisasi tersebut. Peningkatan ketrampilan dalam mengambil keputusan merupakan hasil dari perubahan *first-order*. Perubahan *second-order* mengarah pada perubahan radikal atau modifikasi besar-besaran dalam kerangka kerja atau struktur organisasi yang sudah terbentuk.

Berdasarkan uraian bermacam-macam perubahan organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi dapat dibedakan menjadi dua kategori. Pertama, perubahan yang dilakukan untuk merespon situasi di dalam organisasi, seperti perubahan kontinu, perubahan rutin, perubahan pengembangan, perubahan

yang direncanakan, dan perubahan *first-order*. Kedua, perubahan yang dilakukan organisasi untuk mengatasi situasi di luar organisasi, seperti perubahan episodik, perubahan inovasi, perubahan yang tidak direncanakan, dan perubahan *second-order*.

2.2 Kesejahteraan Psikologis

2.2.1 Pengertian Kesejahteraan Psikologis

Teori kesejahteraan psikologis merupakan realisasi dan pencapaian penuh dari potensi individu dimana individu dapat menerima kekurangan dan kelebihan dirinya, mandiri, mampu membina hubungan positif dengan orang lain, dapat menguasai lingkungannya dalam arti memodifikasi lingkungannya agar sesuai dengan keinginannya, memiliki tujuan hidup, serta terus mengembangkan pribadinya (Ryff, 1989). Kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) bukan hanya kepuasan hidup dan keseimbangan antara afek positif dan afek negatif namun juga melibatkan persepsi dari keterlibatan dengan tantangan-tantangan sepanjang hidup. Teori ini menjelaskan sebagai pencapaian penuh dari potensi psikologis seseorang dan suatu keadaan ketika individu dapat menerima kekuatan dan kelemahan diri apa adanya, memiliki tujuan hidup, mengembangkan relasi yang positif dengan orang lain, menjadi pribadi yang mandiri, mampu mengendalikan lingkungan, dan terus bertumbuh secara personal (Ryff & Keyes, 1995). Konsep Ryff berawal dari adanya keyakinan bahwa kesehatan yang positif tidak sekedar tidak adanya penyakit fisik saja, akan tetapi berkaitan juga dengan bagaimana mengembangkan relasi yang positif dengan orang lain dan menjadi pribadi yang autonomy (Ryff, 1989).

Kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) merupakan suatu kondisi tertinggi yang dapat dicapai oleh individu yang mencakup evaluasi dan penerimaan diri pada berbagai aspek kehidupan tidak hanya berupa aspek positif namun juga aspek negatif yang terbagi dalam enam dimensi, yaitu: dimensi penerimaan diri, dimensi hubungan positif dengan orang lain, dimensi otonomi, dimensi penguasaan lingkungan, tujuan hidup dan dimensi pengembangan pribadi (Lakoy, 2009). Kesejahteraan psikologis terdiri dari adanya kebutuhan untuk merasa baik secara psikologis. Ryff menambahkan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan suatu konsep yang berkaitan dengan apa yang dirasakan individu mengenai aktivitas dalam kehidupan sehari-hari serta mengarah pada pengungkapan perasaan-perasaan pribadi atas apa yang dirasakan oleh individu sebagai hasil dari pengalaman hidupnya, selain itu kesejahteraan psikologis dapat dimaknai dengan diperolehnya kebahagiaan, kepuasan hidup dan tidak adanya gejala-gejala depresi (Ryff & Keyes, 1995).

Daniella B.B., (2012) berpendapat bahwa kesejahteraan psikologi merupakan tingkat kemampuan individu dalam menerima dirinya apa adanya, membentuk hubungan yang hangat dengan orang lain, mandiri terhadap tekanan sosial, mengontrol lingkungan eksternal, memiliki arti hidup, serta merealisasikan potensi dirinya secara kontinyu, oleh karena itu bila seorang individu memiliki penilaian positif terhadap diri sendiri, mampu bertindak secara otonomi, menguasai lingkungannya, memiliki tujuan dan makna hidup, serta mengalami perkembangan kepribadian maka individu tersebut dapat dikatakan memiliki kesejahteraan psikologis.

Batram & Boniwell, (2007) mengemukakan Kesejahteraan psikologis berhubungan dengan kepuasan pribadi, engagement, harapan, rasa syukur, stabilitas suasana hati, pemaknaan terhadap diri sendiri, harga diri, kegembiraan, kepuasan dan optimisme, termasuk juga mengenali kekuatan dan mengembangkan bakat dan minat yang dimiliki. Kesejahteraan psikologis memimpin individu untuk menjadi kreatif dan memahami apa yang sedang dilaksanakannya.

Alston dan Dudley (dalam Jersild 2011). Kebahagiaan adalah bagian dari keadaan sejahtera dan kepuasan hati, yaitu kepuasan yang menyenangkan dan timbul apabila kebutuhan dan harapan individu terpenuhi. Kepuasan hidup merupakan kemampuan seseorang untuk menikmati pengalaman-pengalamannya, yang disertai tingkat kegembiraan (Hurlock, 2012). Dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan psikologis adalah kondisi individu yang ditandai dengan adanya perasaan bahagia, mempunyai kepuasan hidup dan tidak ada gejala-gejala depresi, mempunyai pemaknaan hidup yang tinggi dan mampu mengembangkan pribadi serta bakat dan minat yang dimiliki.

Individu dengan *psychological well-being* yang baik akan memiliki kemampuan untuk memilih dan menciptakan lingkungan sesuai dengan kondisi fisik dirinya. Dengan kata lain mempunyai kemampuan dalam menghadapi kejadian-kejadian di luar dirinya. Selain itu individu juga dapat menerima kekuatan dan kelemahan diri sendiri sebagaimana adanya, memiliki hubungan positif dengan orang lain, mampu mengarahkan perilakunya sendiri (Liwarti, 2013).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan psikologis merupakan suatu kondisi tertinggi yang dapat dicapai oleh individu yang mencakup evaluasi dan penerimaan diri pada berbagai aspek kehidupan serta merasa puas dalam kehidupan.

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesejahteraan Psikologis

Berikut ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang menurut Ryff (1995), antara lain :

a. Dukungan Sosial

Gambaran berbagai ungkapan perilaku suportif (mendukung) kepada seorang individu yang diterima oleh individu yang bersangkutan dari orang-orang yang cukup bermakna dalam hidupnya. An dan Cooney (2006), menyatakan bahwa bimbingan dan arahan dari orang lain (*generativity*) memiliki peran yang penting pada kesejahteraan psikologis. Hal ini termasuk kedalam perilaku hubungan (*relation behaviour*) yang mana pemimpin, mendengar, memfasilitasi, dan mendukung mahasiswa yang bekerja sebagai karyawan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik (Hersey & Blanchard, 1988). Dukungan sosial yang diberikan adalah untuk mendukung karyawan dalam mencapai tujuan dan kesejahteraan psikologisnya, sehingga mahasiswa yang menjadi karyawan dapat menerima dirinya lebih positif.

b. Status Sosial Ekonomi

Ryff (1999), menyatakan bahwa faktor status sosial ekonomi menjadi sangat penting dalam peningkatan kesejahteraan psikologis, bahwa tingkat keberhasilan dalam pendidikan dan pekerjaan yang lebih baik, menunjukkan tingkat kesejahteraan psikologis juga lebih baik. Ryan dan Deci (2001),

menegaskan status sosial ekonomi berhubungan dengan dimensi penerimaan diri, tujuan hidup, penguasaan lingkungan dan pertumbuhan pribadi. Status sosial ekonomi mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Seperti besarnya pemasukan dalam keluarga, tingkat pendidikan, keberhasilan pekerjaan, kepemilikan materi dan status sosial di masyarakat. (Pinquart & Sorenson, 2000). Sehingga dapat dikatakan, semakin tinggi status sosial dapat serta merta mempengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang.

c. Jaringan sosial

Berkaitan dengan aktivitas sosial yang diikuti oleh individu seperti aktif dalam pertemuan-pertemuan atau organisasi, kualitas dan kuantitas aktivitas yang dilakukan, dan dengan siapa kontak sosial dilakukan membuat seorang individu memiliki kecenderungan kesejahteraan yang rendah atau yang tinggi ditunjang dari siapakah orang-orang yang berada di lingkungan sosial individu, semakin baik kontak sosial yang terkait dengan individu, semakin tinggi tingkat kesejahteraan individu tersebut. (Pinquart & Sorenson, 2000).

d. Religiusitas

Hal ini berkaitan dengan transendensi segala persoalan hidup kepada Tuhan Individu yang memiliki tingkat religiusitas tinggi lebih mampu memaknai kejadian hidupnya secara positif sehingga hidupnya menjadi lebih bermakna (Bastaman, 2000). Pernyataan tersebut memang punya keterikatan dengan peranan tentang semakin tinggi seseorang memaknai hidupnya secara positif maka kesejahteraan hidup yang dirasakan juga tinggi.

e. Kepribadian

Gutiérrez, Jiménez, Hernández, dan Puente (2004), menyatakan kepribadian merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam kesejahteraan psikologis. Yang termasuk didalam dimensi kepribadian adalah penyesuaian diri, efikasi diri (*self efficacy*), kecerdasan emosi, kemampuan komunikasi, dan konsep diri.

Beberapa faktor lain yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis antara lain menurut Ryff & Singer (1996) sebagai berikut:

a. Usia

Perbedaan usia mempengaruhi perbedaan dimensi-dimensi kesejahteraan psikologis. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa dimensi penguasaan lingkungan dan dimensi otonomi mengalami peningkatan seiring bertambahnya usia, terutama dari dewasa muda hingga madya.

b. Jenis kelamin

Sejak kecil stereotipe gender telah tertanam dalam diri, anak laki-laki digambarkan sebagai sosok yang agresif dan mandiri, sementara itu perempuan digambarkan sebagai sosok yang pasif dan tergantung, serta sensitif terhadap perasaan orang lain (Papalia, dkk., 2008). Tidaklah mengherankan bahwa sifat-sifat stereotipe ini akhirnya terbawa oleh individu sampai individu tersebut dewasa. Sebagai sosok yang digambarkan tergantung dan sensitif terhadap perasaan sesamanya, sepanjang hidupnya wanita terbiasa untuk membina keadaan harmoni dengan orang-orang di sekitarnya.

c. Status sosial ekonomi

Penelitian Diener dan Diener menunjukkan bahwa perubahan penghasilan seseorang penting untuk kesejahteraan psikologisnya daripada orang yang berpenghasilan tetap. Diener juga mengamati bahwa orang-orang yang berpenghasilan tinggi berada pada level kepuasan yang tinggi pula, sehingga mereka dapat merasakan kesejahteraan psikologis (dalam Hidalgo, 2010).

d. Budaya

Budaya dan masyarakat terkait dengan norma, nilai dan kebiasaan yang berada dalam masyarakat. Budaya individualistik dan kolektivistik memberikan perbedaan dalam kesejahteraan psikologis.

Berdasarkan pemaparan di atas penulis menyimpulkan faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis mahasiswa yang bekerja berdasarkan teori Ryff (1995), yaitu dukungan sosial sebagai ungkapan perilaku mendukung kepada seorang individu yang diterima oleh individu yang bersangkutan dari orang-orang yang bermakna dalam hidupnya, status ekonomi sosial yaitu tingkatan ekonomi yang dipandang orang lain terhadap individu tersebut, jaringan sosial yaitu kontak sosial yang dimiliki individu dalam lingkungan sekitarnya, religiusitas yaitu pemaknaan diri individu dalam hidup kepada Tuhan, dan kepribadian berupa efikasi diri dan kecerdasan emosi sebagai acuan hidup individu dalam bersikap dan bersifat terhadap kehidupan yang dijalani.

2.2.3 Dimensi Kesejahteraan Psikologis

Dimensi untuk diperolehnya kesejahteraan psikologis adalah individu yang secara psikologis dapat berfungsi secara positif (Ryff & Keyes, 1995).

Komponen individu yang mempunyai fungsi psikologis yang positif yaitu:

a. Penerimaan diri (*self-acceptance*)

Dimensi ini merupakan ciri utama kesehatan mental dan juga sebagai karakteristik utama dalam aktualisasi diri, berfungsi optimal, dan kematangan. Penerimaan diri yang baik ditandai dengan kemampuan menerima diri apa adanya. Kemampuan tersebut memungkinkan seseorang untuk bersikap positif terhadap diri sendiri dan kehidupan yang dijalani. Hal tersebut menurut Ryff (1989) menandakan kesejahteraan psikologis yang tinggi. Individu yang memiliki tingkat penerimaan diri yang baik ditandai dengan bersikap positif terhadap diri sendiri, mengakui dan menerima berbagai aspek yang ada dalam dirinya, baik positif maupun negatif, dan memiliki pandangan positif terhadap masa lalu. Demikian pula sebaliknya, seseorang yang memiliki tingkat penerimaan diri yang kurang baik yang memunculkan perasaan tidak puas terhadap diri sendiri, merasa kecewa dengan pengalaman masa lalu, dan mempunyai pengharapan untuk tidak menjadi dirinya saat ini.

b. Hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*)

Dimensi ini berulang kali ditekankan sebagai dimensi yang penting dalam konsep kesejahteraan psikologis. Ryff (1989) menekankan pentingnya menjalin hubungan saling percaya dan hangat dengan orang lain. Dimensi ini juga menekankan adanya kemampuan yang merupakan salah satu komponen kesehatan mental yaitu kemampuan untuk mencintai orang lain. Individu yang tinggi atau baik dalam dimensi ini ditandai dengan adanya hubungan yang hangat, memuaskan dan saling percaya dengan orang lain, mempunyai rasa afeksi dan empati yang kuat. Sebaliknya, individu yang hanya mempunyai sedikit hubungan dengan orang lain, sulit untuk bersikap hangat dan enggan

untuk mempunyai ikatan dengan orang lain, menandakan bahwa individu tersebut kurang baik dalam dimensi ini.

c. Otonomi (*autonomy*)

Dimensi otonomi menjelaskan mengenai kemandirian, kemampuan untuk menentukan diri sendiri, dan kemampuan untuk mengatur tingkah laku. Seseorang yang mampu untuk menolak tekanan sosial untuk berpikir dan bertingkah laku dengan cara-cara tertentu, serta dapat mengevaluasi diri sendiri dengan standar personal, hal ini menandakan bahwa individu tersebut baik dalam dimensi ini. Sebaliknya, individu yang kurang baik dalam dimensi otonomi akan memperhatikan harapan dan evaluasi dari orang lain, membuat keputusan berdasarkan penilaian orang lain, dan cenderung bersikap konformis.

d. Pengusaan terhadap lingkungan (*environmental mastery*)

Individu dengan kesejahteraan psikologis yang baik memiliki kemampuan untuk memilih dan menciptakan lingkungan yang sesuai dengan kondisi fisik dirinya. Dengan kata lain, individu tersebut mempunyai kemampuan dalam menghadapi kejadian-kejadian di luar dirinya. Hal inilah yang dimaksud dalam dimensi ini mampu untuk memanipulasi keadaan sehingga sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai pribadi yang dianutnya dan mampu untuk mengembangkan diri secara kreatif melalui aktivitas fisik maupun mental. Sebaliknya, individu yang kurang baik dalam dimensi ini akan menampakkan ketidakmampuan untuk mengatur kehidupan sehari-hari, dan kurang memiliki kontrol terhadap lingkungan luar.

e. Tujuan hidup (*purpose in life*)

Dimensi ini menjelaskan mengenai kemampuan individu untuk mencapai tujuan dalam hidup. Seseorang yang mempunyai rasa keterarahan dalam hidup, mempunyai perasaan bahwa kehidupan saat ini dan masa lalu mempunyai keberartian, memegang kepercayaan yang memberikan tujuan hidup, dan mempunyai target yang ingin dicapai dalam hidup, maka individu tersebut dapat dikatakan mempunyai dimensi tujuan hidup yang baik. Sebaliknya, seseorang yang kurang baik dalam dimensi ini mempunyai perasaan bahwa tidak ada tujuan yang ingin dicapai dalam hidup, tidak melihat adanya manfaat dalam masa lalu kehidupannya, dan tidak mempunyai kepercayaan yang dapat membuat hidup lebih berarti. Dimensi ini dapat menggambarkan kesehatan mental karena kita tidak dapat melepaskan diri dari keyakinan yang dimiliki oleh seorang individu mengenai tujuan dan makna kehidupan ketika mendefinisikan kesehatan mental.

f. Perkembangan pribadi (*personal growth*)

Dimensi ini menjelaskan mengenai kemampuan individu untuk mengembangkan potensi dalam diri dan berkembang sebagai seorang manusia. Dimensi ini dibutuhkan oleh individu agar dapat optimal dalam berfungsi secara psikologis. Salah satu hal penting dalam dimensi ini adalah adanya kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, misalnya dengan keterbukaan terhadap pengalaman. Seseorang yang baik dalam dimensi ini mempunyai perasaan untuk terus berkembang, melihat diri sendiri sebagai sesuatu yang bertumbuh, menyadari potensi yang terdapat di dalam dirinya, dan mampu melihat peningkatan dalam diri dan tingkah laku dari waktu ke

waktu. Sebaliknya, seseorang yang kurang baik dalam dimensi ini akan menampilkan ketidakmampuan untuk mengembangkan sikap dan tingkah laku baru, mempunyai perasaan bahwa individu tersebut adalah seorang pribadi yang membosankan, dan tidak tertarik dengan kehidupan yang dijalani.

Hurlock (2004) menjelaskan, bahwa ada beberapa esensi mengenai kebahagiaan, kesejahteraan, antara lain:

a. Sikap menerima (*Acceptance*)

Sikap menerima orang lain dipengaruhi oleh sikap menerima diri yang timbul dari penyesuaian pribadi maupun penyesuaian sosial yang baik (Shaver & Freedman, dalam Hurlock, 2004). Lebih lanjut dijelaskan bahwa kebahagiaan banyak bergantung pada sikap menerima dan menikmati keadaan orang lain dan apa yang dimilikinya.

b. Kasih sayang (*Affection*)

Kasih sayang merupakan hasil normal dari sikap diterima oleh orang lain. Semakin diterima baik oleh orang lain, semakin banyak diharapkan yang dapat diperoleh dari orang lain. Kurangnya cinta atau kasih yang memiliki pengaruh yang besar terhadap kebahagiaan seseorang.

c. Prestasi (*Achivment*)

Prestasi berhubungan dengan tercapainya tujuan seseorang. Apabila tujuan ini secara tidak realistis tinggi, maka akan timbul kegagalan dan yang bersangkutan akan merasa tidak puas dan tidak bahagia.

Berdasarkan esensi yang telah disebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa secara teori hal tersebut memiliki relasi dengan kesejahteraan Psikologis karena kebahagiaan (*happiness*) merupakan hasil dari kesejahteraan psikologis dan

merupakan tujuan tertinggi yang ingin dicapai oleh setiap manusia (Ryff, 1989). Pada penelitian ini penulis memilih menggunakan dimensi dari (Ryff & Keyes, 1995) yaitu dimensi kesejahteraan psikologis antara lain penerimaan diri yaitu adanya sikap positif terhadap diri sendiri, hubungan positif dengan orang lain yaitu adanya hubungan yang hangat dan rasa percaya terhadap orang lain, otonomi yaitu adanya kemampuan menolak tekanan sosial dan mampu mengevaluasi diri sendiri dengan standar personal, penguasaan terhadap lingkungan yaitu kemampuan untuk menghadapi kejadian-kejadian di luar dirinya, tujuan hidup yaitu adanya rasa keterarahan dalam hidup dan mempunyai target yang ingin dicapai, dan perkembangan pribadi yaitu individu yang mampu mengembangkan potensi dalam diri dan berkembang sebagai seorang manusia. Dengan demikian teori tersebut tepat di gunakan dalam penelitian ini.

2.3 Hubungan Kesejahteraan Psikologis dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Kemampuan perusahaan untuk melakukan perubahan akan sangat tergantung dari kemampuan pegawainya dalam menghadapi perubahan tersebut, termasuk diperlukannya kesiapan dalam melakukan perubahan. Pegawai sebagai aset perusahaan merupakan salah satu aspek penting dalam kelangsungan sebuah organisasi, dimana kenyamanan dan kepuasan yang dirasakan pegawai akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dari suatu perubahan dan bisa menjadi pemicu bagi organisasi untuk melakukan perubahan secara konstan agar dapat mencapai kesuksesan. Oleh karena itu, organisasi harus memotivasi pegawai dan mempersiapkan mereka untuk menghadapi perubahan. Untuk itu, para manager, pimpinan, ahli

pengembangan organisasi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang berhubungan dengan kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan (Jelpa Periantalo dan Wilman D. Mansoer, 2008).

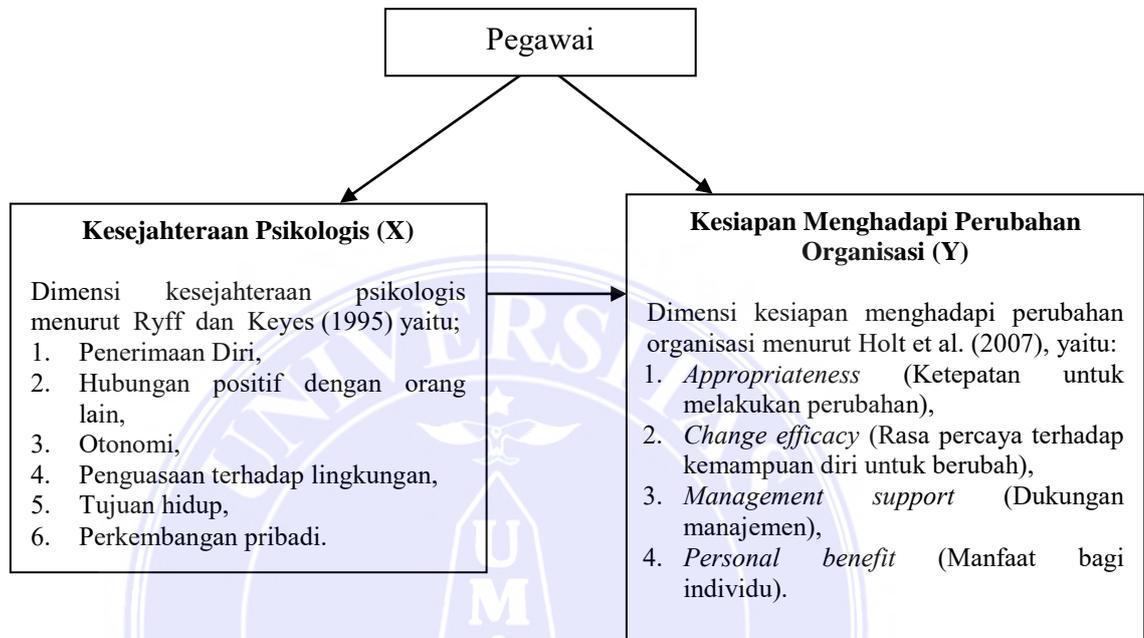
Beberapa peneliti (Madsen et al., 2013) menyatakan bahwa pegawai yang mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah dapat mendukung kesiapan organisasi untuk berubah. Selain itu, Bernerth (dalam Madsen et al., 2013) juga menjelaskan bahwa kesiapan pegawai untuk berubah merupakan faktor penting bagi kesuksesan usaha untuk perubahan. Apabila para pegawai tidak siap untuk berubah, maka mereka tidak akan dapat mengikuti dan merasa kewalahan dengan kecepatan perubahan organisasi yang sedang terjadi (Hanpachern, Morgan & Griego, 1998).

Pemahaman mengenai cara menumbuhkan kesiapan untuk berubah menjadi hal yang penting bagi manager, pemimpin, dan kaum profesional di bidang pengembangan organisasi dalam memotivasi dan mempersiapkan pegawai untuk berubah (Cummings & Worley dalam Madsen et al., 2013). Untuk memahami hal tersebut, maka faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah harus ditemukan dan dianalisa terlebih dahulu. Setelah faktor-faktor tersebut ditemukan dan dianalisa, barulah intervensi spesifik. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Budi W. Soetjipto, 2007) bahwa kesejahteraan psikologis memiliki hubungan positif dengan kesiapan individu untuk berubah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kesiapan perubahan organisasi adalah faktor psikologis seperti kecerdasan, kesejahteraan, keterampilan dan

kecakapan, bakat, kreativitas, kemampuan dan minat, adjustmen, motivasi, rasa aman, nilai kerja, komitmen, kepuasan kerja (dalam Wahyono, 2004).

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang yang berada di Jl. Komp. Pemda Deli Serdang, Perbarakan, Kec. Pagar Merbau, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20515.

3.1.2 Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 29 Juni sampai dengan 09 Juli 2021 kepada pegawai ASN pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Deli Serdang.

3.2 Bahan dan Alat Penelitian

3.2.1 Bahan

Bahan yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kertas untuk penyebaran kuesioner (angket) kepada subjek penelitian.

3.2.2 Alat

Alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan data-data subjek dalam penelitian ini adalah skala kesejahteraan psikologi dan skala kesiapan menghadapi perubahan organisasi yang telah dimodifikasi penelitian Hardjo, dkk (2021). Skala ini kemudian diperiksa kembali oleh dosen pembimbing untuk melihat sejauh mana validitas isi dari skala yang dibuat.

3.3 Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat

positivism digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu (Sugiyono, 2012). Penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang ada. Proses pengukuran adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karena hal ini memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan data secara matematis yang akan dianalisis secara statistik dan menunjukkan pada prosedur yang lebih bersifat teknis dengan menjabarkan karakteristik variabel dan menemukan keterikatan antar variabel penelitian. Penelitian ini melibatkan dua variabel penelitian yaitu variabel tergantung dan variabel bebas. Berikut variabel dalam penelitian ini:

1. Variabel Bebas (X) : Kesejahteraan Psikologis
2. Variabel Terikat (Y) : Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

3.3.1 Definisi Operasional

1. Keiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Kesiapan menghadapi perubahan organisasi merupakan kesiapan individu untuk menghadapi perubahan organisasi yang menjadi daya pendorong dengan sikap dan persepsi yang positif serta memiliki rasa percaya diri dalam menghadapi perubahan.

2. Kesejahteraan Psikologis

Kesejahteraan psikologis merupakan suatu kondisi tertinggi yang dapat dicapai oleh individu yang mencakup evaluasi dan penerimaan diri pada berbagai aspek kehidupan serta merasa puas dalam kehidupan.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode skala dengan menggunakan skala *likert*. Metode skala adalah suatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan yang berisi aspek-aspek yang hendak diukur, yang harus dijawab atau dikerjakan oleh subyek penelitian dan berdasarkan atas jawaban subyek, peneliti mengambil kesimpulan mengenai subyek yang diteliti (Suryabrata, 1990). Dalam penelitian ini metode skala digunakan untuk variabel bebas dan variabel tergantung.

Dipilihnya metode skala ini berdasarkan atas anggapan:

1. Bahwa subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri
2. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Bahwa interpretasi subjek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti (Hadi, 2002).

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kesejahteraan psikologis dan skala kesiapan menghadapi perubahan organisasi dengan menggunakan model *likert* yang dimodifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Hardjo, dkk (2021). Modifikasi yang dilakukan adalah dengan tidak mengikutsertakan pilihan jawaban N (Netral) dengan alasan untuk menghindari kecenderungan subyek memilih pada satu jawaban alternatif N (netral) yang berarti tidak dapat menentukan pilihan jawaban. Menurut Hadi (2002), Skala *likert* merupakan skala yang paling banyak digunakan, karena skala ini dapat dinilai setuju atau tidak setuju. Penilaian antara setuju dengan tidak setuju dapat

dibagi menjadi empat kategori. Sedang bentuk pernyataannya dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu pernyataan yang *favorable* dan pernyataan yang *unfavorable*.

Sistem penilaian keempat kategori tersebut, untuk pernyataan yang *favourable*, yaitu: sangat sesuai (SS) nilai 4, sesuai (S) nilai 3, tidak sesuai (TS) nilai 2, sangat tidak sesuai (STS) nilai 1. Kemudian untuk pernyataan *unfavourable*, yaitu: sangat sesuai (SS) nilai 1, sesuai (S) nilai 2, tidak sesuai (TS) nilai 3, sangat tidak sesuai (STS) nilai 4.

a. Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Kesiapan menghadapi perubahan diukur menggunakan skala kesiapan menghadapi perubahan berdasarkan 4 dimensi menurut Holt et al. (2007), yaitu: *appropriateness* (ketepatan untuk melakukan perubahan), *change efficacy* (rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah), *management support* (dukungan manajemen), serta *personal benefit* (manfaat bagi individu).

b. Skala Kesejahteraan Psikologis

Kesejahteraan psikologis diukur menggunakan skala kesejahteraan psikologis berdasarkan 6 dimensi menurut Ryff & Keyes, (1995) yaitu: penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi (*autonomy*), penguasaan lingkungan, tujuan hidup, dan pertumbuhan pribadi.

3.3.3 Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Menurut Hadi (2002) suatu alat ukur dikatakan valid apabila dapat mengukur apa yang sebenarnya harus diukur. Alat ukur dikatakan teliti apabila

alat itu mempunyai kemampuan yang cermat menunjukkan ukuran besar kecilnya gejala yang diukur.

Validitas menunjukkan kepada ketepatan dan kecermatan tes dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Suatu tes dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan diadakannya tes tersebut.

Dalam penelitian ini skala diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisis *product moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total (Hadi, 2002).

Dalam menentukan valid atau tidaknya suatu aitem, Azwar (2011) menyatakan jika suatu aitem memiliki nilai pencapaian koefisien korelasi minimal 0,30 dianggap memiliki daya pembeda yang cukup memuaskan atau dianggap valid.

2. Reliabilitas

Konsep reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, kejelasan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah. Analisis reliabilitas kedua alat ukur digunakan metode *Cronbach's Alpha*, metode ini sangat populer dan commonly digunakan pada skala uji yang berbentuk likert. Uji ini dengan menghitung koefisien alpha. Data dikatakan reliabel apabila "*r alpha*" positif atau $r\ alpha > r\ tabel$. Nilai uji akan dibuktikan dengan menggunakan uji dua sisi pada

taraf signifikansi 0,05, program SPSS secara default menggunakan nilai ini (Azwar, 2011).

Sekarang (dalam Azwar, 2011) menyatakan untuk melihat suatu data dikatakan reliabel dapat dilihat dengan menggunakan nilai batasan penentu, misalnya 0,6. Nilai yang kurang dari 0,6 dianggap memiliki reliabilitas yang kurang, sedangkan nilai 0,7 dianggap dapat diterima atau cukup baik, dan nilai diatas 0,8 dianggap baik.

3.3.4 Metode Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment*. Korelasi *product moment* merupakan teknik statistika yang digunakan untuk menguji ada tidaknya hubungan antara dua buah variabel yang sama-sama berjenis interval dan rasio (Suseno, 2016). Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software SPSS versi 21.0 for windows*.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi Penelitian

Suatu penelitian selalu berhadapan dengan masalah sumber data yang disebut populasi dan sampel penelitian. Sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data dapat diperoleh (Arikunto, 2010). Sebagai suatu populasi, kelompok subjek ini harus memiliki ciri-ciri atau karakteristik bersama yang membedakannya dari kelompok subjek lain.

Populasi adalah seluruh individu yang menjadi subjek penelitian yang nantinya akan dikenai generalisasi. Populasi penelitian adalah keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya. Populasi

dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 109 orang.

3.4.2 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*. Menurut Sugiyono (2018), teknik *total sampling* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

3.4.3 Sampel Penelian

Dalam penelitian ini, sampel penelitian yaitu pegawai ASN Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang sejumlah 109 pegawai.

3.5 Prosedur Kerja

3.5.1 Persiapan Penelitian

3.5.1.1 Persiapan Administrasi

Sebelum penelitian dilaksanakan, peneliti terlebih melakukan persiapan-persiapan yang berkaitan dengan administrasi peneliti, yaitu masalah perizinan yang meliputi perizinan dari pihak Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang.

Langkah-langkah yang dilakukan dimulai dari menghubungi secara informal bagian tata usaha Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, guna meminta izin untuk mengadakan penelitian. Setelah ada persetujuan dari pihak Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, selanjutnya mengurus surat perizinan untuk melakukan penelitian pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang.

3.5.1.2 Persiapan Alat Ukur Penelitian

Persiapan penelitian selanjutnya adalah peneliti menyiapkan alat ukur. Peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan skala yang diberikan kepada responden penelitian. Alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan data-data subjek dalam penelitian ini adalah skala kesiapan menghadapi perubahan dan skala kesejahteraan psikologis. Skala ini kemudian diperiksa kembali oleh dosen pembimbing untuk melihat sejauh mana validitas isi dari skala yang dibuat.

a. Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi

Kesiapan menghadapi perubahan organisasi diukur menggunakan skala kesiapan menghadapi perubahan berdasarkan 4 dimensi menurut Holt et al. (2007), yaitu: *appropriateness* (ketepatan untuk melakukan perubahan), *change efficacy* (rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah), *management support* (dukungan manajemen), serta *personal benefit* (manfaat bagi individu). Tabel distribusi skala kesiapan menghadapi perubahan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.1 Distribusi Aitem Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi Sebelum Uji Coba

No.	Dimensi	Indikator	Nomor Butir		Jlh
			Favourable	Unfavourable	
1.	<i>Appropriateness</i> (Ketepatan untuk melakukan perubahan)	Keyakinan pegawai bahwa perubahan yang diusulkan akan tepat bagi organisasi	1, 2, 3, 4, 5	26, 27	7
		Keyakinan pegawai bahwa organisasi akan mendapatkan keuntungan dari penerapan perubahan	6, 7, 8	28, 29	5
2.	<i>Change efficacy</i> (Rasa percaya terhadap kemampuan diri untuk berubah)	Pegawai akan meyakini adanya alasan yang logis untuk berubah dan adanya kebutuhan untuk perubahan yang diusulkan	9, 10, 11	30	4
		Pegawai berfokus pada manfaat dari perubahan bagi perusahaan	12, 13, 14	31	4
		Keyakinan pegawai tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan	15, 16, 17	32, 35	5

No.	Dimensi	Indikator	Nomor Butir		Jlh
			Favourable	Unfavourable	
3.	<i>Management support</i> (Dukungan manajemen)	Pegawai merasa bahwa pemimpin dan manajemen dalam organisasi memiliki komitmen dan mendukung pelaksanaan perubahan yang diusulkan	18, 19, 20	33	4
4.	<i>Personal benefit</i> (Manfaat bagi individu)	Pegawai merasa bahwa ia akan memperoleh manfaat dari pelaksanaan perubahan yang diusulkan	21, 22, 23, 24, 25	34	6
Jumlah			25	10	35

b. Skala Kesejahteraan Psikologis

Kesejahteraan psikologis diukur menggunakan skala kesejahteraan psikologis berdasarkan 6 dimensi menurut Ryff & Keyes, (1995) yaitu: penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, otonomi (*autonomy*), penguasaan lingkungan, tujuan hidup, dan pertumbuhan pribadi. Tabel distribusi skala kesejahteraan psikologis dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.2 Distribusi Aitem Skala Kesejahteraan Psikologis Sebelum Uji Coba

No.	Dimensi	Indikator	Nomor Butir		Jlh
			Favourable	Unfavourable	
1.	Penerimaan diri	Memiliki sikap positif terhadap diri sendiri	1, 2	14, 15	4
		Menerima pengalaman yang tidak menyenangkan			
2.	Hubungan positif dengan orang lain	Memiliki hubungan saling percaya dan hangat dengan orang lain	3, 4	16, 17	4
3.	Otonomi (<i>Autonomy</i>)	Memiliki kemampuan dalam mengatur perilakunya	5, 6	18, 19	4
		Mampu mengambil keputusan			
4.	Penguasaan lingkungan	Memiliki kemampuan untuk memilih atau menciptakan lingkungan yang sesuai dengan kondisi psikis	7, 8	20, 21	4
		Mampu memanfaatkan setiap kesempatan yang ada			
5.	Tujuan hidup	Memiliki target dalam hidupnya	9, 10	22, 23	4
		Mampu mengarahkan hidupnya			
6.	Pertumbuhan pribadi	Menyadari potensi yang ada dalam dirinya	11, 12, 13	24, 25	5
		Terbuka terhadap pengalaman baru			
Jumlah			13	12	25

3.5.2 Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 29 Juni 2021 sampai dengan 09 Juli 2021 kepada pegawai ASN Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang. Teknis pelaksanaan penelitian dibantu pegawai dan dipandu oleh Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan. Peneliti memasuki ruangan yang telah diisi oleh 64 pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Deli Serdang. Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti memperkenalkan diri terlebih dulu, kemudian menyampaikan maksud dan tujuan kedatangan peneliti dan dilanjutkan dengan pembagian skala penelitian serta menjelaskan tata cara pengisian skala.

Setelah diketahui nilai masing-masing dari para pegawai untuk skala penelitian tersebut, langkah berikutnya adalah memindahkan nilai yang diperoleh tiap subjek dari skala ke program *Microsoft Excel 2010* yang diformat sesuai dengan keperluan tabulasi data, yaitu lajur untuk nomor pernyataan dan baris untuk nomor subjek. Kemudian dilakukan pengolahan data berupa analisis *product moment* menggunakan program *SPSS V.21 for windows*. Ini menjadi data induk penelitian.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari pembahasan maka hal-hal yang dapat peneliti simpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan korelasi r *product moment* dapat diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara kesejahteraan psikologis dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada pegawai r_{xy} 0,536 dengan $P = 0,000 < 0,050$, artinya hipotesis yang diajukan semakin tinggi kesejahteraan psikologis maka semakin tinggi kesiapan menghadapi perubahan organisasi dinyatakan diterima. Hal ini ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinan (r^2) sebesar 0,287 yang berarti bahwa kesejahteraan psikologis berkontribusi dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi sebesar 28,7%.
2. Berdasarkan perbandingan nilai rata-rata empirik (75,51) yang lebih besar dari pada nilai rata-rata hipotetiknya (55). Hal tersebut membuktikan bahwa kesejahteraan psikologis pegawai berada pada kategori yang tinggi. Sedangkan untuk variabel kesiapan menghadapi perubahan organisasi para pegawai tergolong tinggi, sebab nilai rata-rata empirik yang diperoleh (109,09) lebih besar dari nilai rata-rata hipotetiknya (75).

5.2 Saran

Berdasarkan hasil simpulan di atas, maka peneliti dapat diberikan beberapa saran diantaranya:

1. Saran pada pegawai

Diharapkan para pegawai dapat mempertahankan kesejahteraan psikologis dan perasaan puas terhadap perusahaan agar memberikan hasil positif dalam kesiapan menghadapi perubahan.

2. Saran bagi Perusahaan

Perubahan adalah sesuatu yang mutlak adanya. Setiap organisasi besar atau kecil pasti pernah mengalami perubahan. Perubahan dalam organisasi atau perusahaan dapat terjadi dengan adanya sumber-sumber yang menjadi pendorong perubahan. Sumber-sumber perubahan organisasi tersebut dapat berasal dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi. Faktor psikologis berperan sangat penting dalam kesiapan menghadapi perubahan organisasi. Oleh karena itu, sebaiknya perusahaan melibatkan pegawai dalam melakukan perubahan agar kesiapan pegawai menghadapi perubahan menjadi daya pendorong yang memberikan hasil positif dalam setiap proses perubahan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan. Maka kepada peneliti selanjutnya yang ingin mengadakan penelitian tentang kesejahteraan psikologis disarankan dapat mengembangkan topik penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Karena dalam meneliti kesejahteraan psikologis tidak semua aspek dapat diungkap secara tepat. Maka pendekatan dengan kualitatif dapat menjadi pilihan untuk penelitian selanjutnya. Peneliti juga menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat memperluas kajian tentang faktor-faktor lain diluar dari kesejahteraan psikologis untuk memperkaya ilmu kajian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrahamson, E. 2018, 'Change without Pain', Harvard Business Review. July-August
- Arikunto, (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armenakis, A.A., Harris, S.G., & Mossholder, K.W. (1993). Creating readiness for change. *Human Relations*, 46 (6), 681-183
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2003). Crafting a change message to create transformational readiness. *Journal of Organizational Change Management*, 15: 169-183.
- Azwar, S. (2011). *Sikap dan Perilaku Dalam: Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bastaman. H. D. 2000. "Logoterapi dan Islam: Sejalankah?" Dalam Rendra. K (Ed) *Metodologi Psikologi Islami*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Berneth J. (2004). Expanding of our understanding of change message. *Human Resource Development review*, 3 (1), 36-52.
- Budi W Soetjipto, (2007). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*: Amara Books; Yogyakarta.
- Cascio, W. F. (2007). The costs-and benefits-of human resources. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 22, 71-109.
- De Simone, S. (2014). Conceptualizing wellbeing in the workplace. *International Journal of Business and Social Science*, 5(12), 118-122. <http://ijbssnet.com/journal/index/2963>.
- Eby, L.T., Adams, D.M., Russell, J.E.A. and Gaby, S.H. (2000). *Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to employees' reactions to the implementation of teambased selling*. *Human Relations*, Vol. 53, pp. 419-42.
- Fernandez, S. dan Raney, H.G. 2006. Managing Succesfull Organizational Change in the Public Sector. *Public Administration Review* (March-April): 168-176.
- Galphin, J.T. (1996). The Human Side of Change, *Studies of Management and Organizational*, 26 (1), 3-15.
- Gutierrez, J. L., Jimenez, B. M., Hernandez, E. G., & Puente, C. P. (2004). Personality and Subjective Well-Being: Big Five Correlates and Demographic Variables. *Personality and Individual Differences*, 38, 1561-1569.

- Hadi, S. (2002). *Metodologi Research Jilid I*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hanpachern, C., Morgan, G. A., & Griego, O. V. (1998). *An extension of the theory of margin: A framework for assessing readiness for change*. *Human Resource Development Quarterly*.
- Hardjo, S., Haryono, S., and Bashori, K. 2021. *The Role of Coping Strategies in Achieving Psychological Well-Being in Students During the Covid-19 Pandemic with Religiosity as a Moderator Variable*. *Psychology And Education Journal*. Jilid. 58. Terbitan. 5.
- Hidalgo, Jesus L. T., Bravo, Beatriz N., Martinez, dkk (Ed). (2010). *Psychological Well-Being Assesment Tools and Related Factors*. Dalam Wells, Ingrid E. *Psychology of Emotion, Motivations and Actions* hlm 77-113. New York: Nova Science Publisher, Inc.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Hurlock, Elizabeth B (2004). *Developmental Psychology*. Jakarta: Erlangga.
- Jerald, G.R. 2018. *Organizational Theory, Design and Change*. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458
- Jex, Steve M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist Practitioner Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Madsen, S. R., Miller, D., & John, C. R. (2013). Readiness for organizational change: Do organizational commitment and social relationships in the workplace make a difference? *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 16(2), 213-234
- Maulidina, N. R., & Nurtjahjanti, H. (2016). Hubungan antara Ketidakamanan Kerja dengan Psychological Well-Being pada Karyawan Kontrak Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. *Jurnal Empati*, 5(2), 189-194.
- Page, K. M. (2005). *Subjective well-being in the workplace*. Deakin University.
- Palmer KT, Walker-Bone K, Griffin MJ, Syddall H, Pannett B, Coggon D, Cooper C. 2003. Prevalence and Occupational Associations of Neck Pain in the British Population. *Scand J Work Environ Health* ;27(1):49-56. Personalia. Terjemahan. Rineka Cipta. Jakarta.
- Papalia, dkk. (2008). *Human Development (Psikologi Perkembangan)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Pasal 3 Perbup Kabupaten Deli Serdang No. 97/2021, yang mengatur tentang Susunan Organisasi, Fungsi dan Tugas serta Tata Kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

- Peraturan Daerah Kabupaten Deli Serdang Nomor 3 Tahun 2016, pasal 2 ditetapkan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang.
- Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Deli Serdang
- Periantalo, Jelpa., dan Mansoer, Wilman D., (2008). Faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah pegawai dirjen PQR, *JPS*, Vol. 14 No. 03.
- Pramadani, A. B. 2012. Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. Fakultas Psikologi. Univeristas Airlangga. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 1(2).
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017, *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness Is Everything Or is It? Exploration On Meaning Of Psychological Well-Being. *Journal Of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1087.
- Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The Structure Of Psychological Well-Being Revisited. *Journal Of Personality and Social Psychology*, 69, 719-727.
- Ryff, C. D. dan Singer, B. H. (1996). Psychological well-Being: Meaning Measurement and Implications For Psychotherapy Research. *Journal of Psychoteraphy Psychosomatics*, 65, 14-23.
- Simamora, Henry. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata, S. (1990). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: PT Rajawali.
- Wahyono, (2004). *Pengertian Sistem, Analisis dan Desain Sistem Informasi*, Andi: Yogyakarta.
- Wanberg, C. R & Banas, J. T. 2020. Predictors and outcomes of openness to change in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 85, pp: 132 – 142.
- Weick, Karl E. 2019. *The Social Psychology of Organizing*, New York: Mc GrandHill Inc.



LAMPIRAN 1

SKALA PENELITIAN



Isilah data-data berikut ini sesuai dengan keadaan diri Saudara

1. Nama : _____(L/P)
2. Unit Kerja : _____
3. Masa Kerja : _____

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

Berikut ini saya sajikan beberapa pernyataan dalam bentuk skala. Saudara diminta untuk memberikan pendapatnya terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala ukur tersebut:

Pada skala ini Saudara diminta untuk memberi satu jawaban pada setiap soal, yang dianggap sesuai dengan keadaan diri Saudara serta apa yang Saudara rasakan, dan sangat kami harapkan pula kejujuran dan keterbukaan Saudara. Saudara tinggal memilih jawaban dengan menyilang (X) salah satu huruf pada jawaban yang disediakan.

- SS : Jika merasa Sangat Sesuai**
- S : Jika merasa Sesuai**
- TS : Jika merasa Tidak Sesuai**
- STS : Jika merasa Sangat Tidak Sesuai**

Bila telah selesai, jangan lupa memeriksa kembali, agar tidak ada nomor yang terlewati.

- SELAMAT MENGERJAKAN -

SKALA KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Menurut saya keputusan untuk merubah sistem kerja sesuai tuntutan keadaan adalah hal yang paling tepat	SS	S	TS	STS
2	Saya akan siap melaksanakan sistem kerja yang baru	SS	S	TS	STS
3	Tidak ada alasan bagi saya untuk tidak mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan	SS	S	TS	STS
4	Perubahan adalah sesuatu yang dinamis, jadi saya senang menghadapinya	SS	S	TS	STS
5	Semua masyarakat pasti mengharapkan sistem pelayanan kami berubah menjadi lebih sistematis	SS	S	TS	STS
6	Menurut saya organisasi yang melakukan perubahan, berarti organisasi akan lebih maju	SS	S	TS	STS
7	Perubahan sistem kerja akan membuat cara kerja semakin efektif	SS	S	TS	STS
8	Saya merasa sistem kerja yang baru lebih memuaskan hasilnya	SS	S	TS	STS
9	Saya merasa perkembangan digital sangat pesat, sehingga sudah selayaknya pegawai mengikuti sistem kerja berbasis IT	SS	S	TS	STS
10	Setiap pergantian pimpinan membuat saya lebih banyak belajar beradaptasi dengan orang baru.	SS	S	TS	STS
11	Keputusan tentang adanya perubahan sistem kerja maupun struktur manajemen membuat saya lebih aktif untuk belajar hal baru	SS	S	TS	STS
12	Perubahan yang terjadi membuat saya semakin mudah beradaptasi	SS	S	TS	STS
13	Saya akan siap menghadapi perubahan organisasi, karena hal tersebut membuat saya banyak mendapatkan kesempatan belajar	SS	S	TS	STS
14	Dengan mengikuti perubahan sistem kerja saya akan berkontribusi pada perusahaan	SS	S	TS	STS
15	Saya yakin mampu menerapkan pengetahuan yang saya miliki dalam menghadapi perubahan sistem kerja	SS	S	TS	STS
16	Saya merasa perubahan sistem kerja akan menjadikan pengalaman yang sangat berarti	SS	S	TS	STS
17	Menurut saya tidak ada satu hal yang abadi di dunia ini kecuali perubahan itu sendiri	SS	S	TS	STS
18	Atasan cukup bijaksana dalam menjelaskan perubahan-perubahan yang harus dilakukan	SS	S	TS	STS
19	Visi dari Dinas menuntut kami para pegawai untuk siap menghadapi perubahan sesuai tuntutan masyarakat	SS	S	TS	STS
20	Sarana yang dipersiapkan oleh manajemen mendukung kami dalam melaksanakan perubahan sistem pelayanan yang lebih baik	SS	S	TS	STS

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
21	Prosedur kerja yang baru memudahkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya	SS	S	TS	STS
22	Kebijaksanaan atasan dalam memberikan pelayanan berbasis IT menjadikan saya lebih mampu mengikuti perkembangan IT	SS	S	TS	STS
23	Dengan mengikuti perubahan yang yang diterapkan, hidup menjadi semakin dinamis	SS	S	TS	STS
24	Saya merasa perubahan-perubahan yang bakal diterapkan akan menambah pengetahuan saya.	SS	S	TS	STS
25	Wawasan saya akan bertambah dengan mengikuti perubahan yang diterapkan diperusahaan	SS	S	TS	STS
26	Saya merasa perubahan sistem kerja masih belum tepat untuk dilaksanakan saat ini.	SS	S	TS	STS
27	Perusahaan terlalu gegabah dalam memutuskan tentang sistem kerja baru yang harus diterapkan	SS	S	TS	STS
28	Saya tidak yakin dengan merubah struktur dan sistem kerja akan memajukan perusahaan	SS	S	TS	STS
29	Perubahan sistem kerja hanya akan menambah repot seluruh pegawai	SS	S	TS	STS
30	Dinas ini tidak perlu merubah sistem pelayanan, karena bagaimanapun masyarakat tetap membutuhkan	SS	S	TS	STS
31	Hal yang paling tidak saya sukai adalah mendengar adanya perubahan dalam sistem kerja	SS	S	TS	STS
32	Saya merasa repot untuk mengikuti setiap perubahan yang telah ditetapkan	SS	S	TS	STS
33	Pimpinan hanya menuntut bawahan untuk berubah, sementara mereka tidak menerapkannya	SS	S	TS	STS
34	Kebijaksanaan baru tentang berubahnya sistem kerja hanya merepotkan saja	SS	S	TS	STS
35	Saya lebih senang dengan cara kerja yang lama	SS	S	TS	STS

SKALA KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS

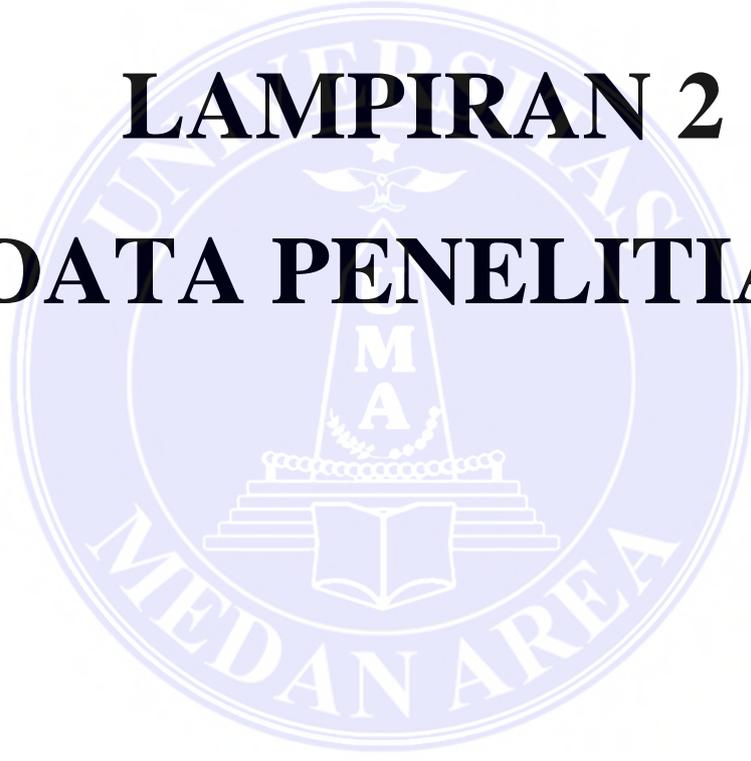
No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Setiap ada kesempatan saya akan menyampaikan ide/gagasan untuk mengembangkan sistem kerja	SS	S	TS	STS
2	Saya akan memberikan masukan saat diadakan rapat kerja	SS	S	TS	STS
3	Dalam menjalin persahabatan saya akan memberikan kepercayaan pada rekan kerja	SS	S	TS	STS
4	Saya akan senang hati ketika diajak berdiskusi tentang hal apa saja bersama rekan kerja	SS	S	TS	STS
5	Saya akan segera ambil alih tanggung jawab ketika ada rekan satu bagian tidak masuk kerja	SS	S	TS	STS
6	Saya berani menyatakan tidak pada teman yang mengajak saya untuk keluar di jam kerja	SS	S	TS	STS
7	Saya mampu berinteraksi secara baik dengan rekan kerja dibidang yang lain.	SS	S	TS	STS
8	Saya akan segera handle pekerjaan teman yang tidak masuk kerja demi kepentingan team	SS	S	TS	STS
9	Saya akan menunjukkan kinerja yang semaksimal mungkin, karena itu perlu bagi pengembangan karir saya selanjutnya	SS	S	TS	STS
10	Saat ini adalah masa dimana kesempatan besar dalam membekali diri untuk kesuksesan masa depan	SS	S	TS	STS
11	Saya memiliki kemampuan yang tidak kalah dari rekan kerja yang lain	SS	S	TS	STS
12	Sebelum memulai pekerjaan, saya sempatkan diri untuk mengevaluasi dan memeriksa pekerjaan sebelumnya	SS	S	TS	STS
13	Saya ingin hasil kerja saya semakin baik dari hari ke hari	SS	S	TS	STS
14	Saya malas menyampaikan masukan pada saat rapat	SS	S	TS	STS
15	Pendapat yang saya kemukakan tidak diterima oleh rekan dari unit lain, sehingga saya tidak akan memberikan masukan lagi	SS	S	TS	STS
16	Saya berfikir orang yang mendekati saya untuk berteman, itu karena ingin mendapatkan keuntungan dari saya.	SS	S	TS	STS
17	Saya kurang suka menjalin pertemanan dengan sesama karyawan	SS	S	TS	STS
18	Saya paling kesal jika ada rekan kerja yang tidak masuk pada saat dealine tugas, karena akan menambah pekerjaan saya saja	SS	S	TS	STS
19	Saya takut dianggap salah ketika memberikan gagasan/ide yang saya miliki	SS	S	TS	STS
20	Saya ingin segera keluar dari ruangan kantor begitu jam kerja selesai	SS	S	TS	STS

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
21	Pekerjaan teman merupakan urusan dia, jadi saya tidak peduli, yang penting pekerjaan saya selesai	SS	S	TS	STS
22	Menurut saya bekerja seadanya saja, karena belum tentu atasan memperhatikan saya	SS	S	TS	STS
23	Setiap selesai jam kerja, saya merasa puas karena mampu menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin	SS	S	TS	STS
24	Rasanya lama sekali waktu yang saya habiskan dalam satu hari untuk mengerjakan pekerjaan	SS	S	TS	STS
25	Bagi saya tidak ada bedanya antara awal masuk kerja hingga saat ini	SS	S	TS	STS



LAMPIRAN 2

DATA PENELITIAN

The background features a large, light blue watermark of the Universitas Medan Area logo. The logo is circular and contains a central emblem with a book, a lamp, and the letters 'M' and 'A'. The text 'UNIVERSITAS MEDAN AREA' is written around the perimeter of the circle.

Subjek	Skala Menghadapi Perubahan																																			Jumlah			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35				
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	107	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	89		
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	106	
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	104	
11	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	115	
12	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	98	
13	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	112		
14	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	3	108		
15	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	110		
16	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	98	
17	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	98	
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
19	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	109		
20	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	113	
21	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	4	2	2	4	2	2	4	2	99	
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
23	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	115	
24	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109
25	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
26	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	115
27	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	119	
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	102	

Subjek	Skala Menghadapi Perubahan																																			Jumlah	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
29	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	4	3	3	106		
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
31	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112	
32	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	112		
33	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	123	
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
36	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	113		
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	96		
38	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	130	
39	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109	
40	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	113	
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
43	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	107
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105
45	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	122	
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	105
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	106
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	104
51	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	115
52	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	98
53	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	112	
54	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	2	108	
55	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	110	
56	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	98

Subjek	Skala Menghadapi Perubahan																																			Jumlah	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
57	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	98
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105
59	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	109	
60	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	113	
61	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	3	4	2	2	4	2	2	99	
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
63	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	115	
64	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109	
65	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
66	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	115	
67	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	119	
68	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	102	
69	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	4	3	3	106	
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
71	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112	
72	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	112	
73	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	123	
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
76	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	113	
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	96	
78	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	130	
79	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109	
80	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	113	
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
82	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
83	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	107
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105

Subjek	Skala Menghadapi Perubahan																																			Jumlah	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
85	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	122
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	96	
87	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	130	
88	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109	
89	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	113	
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105	
91	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
92	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	107
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105
94	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	122
95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	106	
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	104	
100	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	115	
101	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	89	
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
104	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	105	
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	106	
107	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	104	
108	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	115	
109	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	98

Subjek	Skala Kesejahteraan Psikologis																									Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	67
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	75
5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
6	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
7	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
8	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
9	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	77
10	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	4	3	75
11	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	3	83
12	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
13	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	1	4	4	85
14	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	3	82
15	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	1	4	4	84
16	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
17	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
18	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
19	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	95
20	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	86
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	84
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	58
23	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	2	2	3	81
24	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	82
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	2	2	3	2	3	3	75
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	92
27	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	79
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	74

Subjek	Skala Kesejahteraan Psikologis																									Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	86	
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	72
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3	3	73
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
35	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	4	2	3	3	69
36	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	71
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	70
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	73
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3	2	3	3	73
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	75
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	2	2	4	2	3	3	76
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	72
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
45	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	3	3	1	3	2	3	4	4	3	3	73
46	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	77
47	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	4	3	75
48	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	3	83
49	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
50	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	1	4	4	85
51	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	3	82
52	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	1	4	4	84
53	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
54	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
55	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
56	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	95

Subjek	Skala Kesejahteraan Psikologis																									Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
57	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	86
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	84
59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	58
60	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	2	2	3	81
61	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	82
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	2	2	3	2	3	3	75
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	92
64	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	79
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	74
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	86
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	72
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	2	3	3	73
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
72	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	4	2	3	3	69
73	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	71
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	70
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	73
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3	2	3	3	73
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	75
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	2	2	4	2	3	3	76
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	72
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
82	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	3	3	1	3	2	3	4	4	3	3	73
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
84	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	4	2	3	3	69

Subjek	Skala Kesejahteraan Psikologis																									Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
85	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	71
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	70
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	73
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3	2	3	3	73
90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	75
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	2	2	4	2	3	3	76
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	72
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	71
94	4	3	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	3	3	1	3	2	3	4	4	3	3	73
95	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	77
96	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	4	3	75
97	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	3	83
98	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
99	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	1	4	4	85
100	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	3	82
101	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	1	4	4	84
102	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
103	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	72
104	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
105	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	67
106	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
107	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74
108	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	75
109	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	74



LAMPIRAN 3

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Reliability

Scale: Kesiapan Menghadapi Perubahan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	109	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	109	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	35

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.27	.444	109
VAR00002	3.35	.479	109
VAR00003	3.28	.492	109
VAR00004	3.04	.331	109
VAR00005	3.35	.479	109
VAR00006	3.07	.325	109
VAR00007	2.99	.441	109
VAR00008	3.35	.479	109
VAR00009	3.28	.492	109
VAR00010	3.31	.504	109
VAR00011	3.46	.501	109
VAR00012	3.29	.496	109
VAR00013	2.99	.441	109
VAR00014	3.21	.410	109
VAR00015	3.17	.381	109
VAR00016	3.11	.314	109
VAR00017	3.29	.496	109
VAR00018	3.03	.396	109
VAR00019	2.68	.679	109
VAR00020	3.03	.396	109
VAR00021	3.04	.407	109
VAR00022	2.98	.135	109
VAR00023	2.99	.441	109
VAR00024	3.21	.410	109
VAR00025	3.17	.381	109
VAR00026	2.87	.511	109
VAR00027	2.79	.453	109
VAR00028	2.68	.679	109
VAR00029	3.03	.396	109

VAR00030	3.35	.479	109
VAR00031	3.04	.407	109
VAR00032	3.04	.331	109
VAR00033	3.28	.492	109
VAR00034	3.07	.325	109
VAR00035	2.99	.441	109

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	105.83	85.534	.151	.949
VAR00002	105.74	81.526	.604	.945
VAR00003	105.81	81.527	.585	.945
VAR00004	106.06	82.404	.741	.944
VAR00005	105.74	81.637	.590	.945
VAR00006	106.02	83.907	.497	.946
VAR00007	106.10	81.388	.678	.944
VAR00008	105.74	81.637	.590	.945
VAR00009	105.81	81.527	.585	.945
VAR00010	105.78	87.692	-.103	.951
VAR00011	105.63	83.475	.355	.947
VAR00012	105.80	80.200	.734	.944
VAR00013	106.10	81.388	.678	.944
VAR00014	105.88	82.199	.620	.945
VAR00015	105.92	82.243	.663	.945
VAR00016	105.98	87.500	-.106	.949
VAR00017	105.80	80.200	.734	.944
VAR00018	106.06	81.913	.685	.945
VAR00019	106.41	76.967	.801	.943
VAR00020	106.06	81.913	.685	.945
VAR00021	106.06	81.015	.791	.944
VAR00022	106.11	87.025	-.028	.948
VAR00023	106.10	81.388	.678	.944
VAR00024	105.88	82.199	.620	.945
VAR00025	105.92	82.243	.663	.945
VAR00026	106.22	80.896	.633	.945
VAR00027	106.30	84.898	.224	.948
VAR00028	106.41	76.967	.801	.943
VAR00029	106.06	81.913	.685	.945
VAR00030	105.74	81.526	.604	.945
VAR00031	106.06	81.015	.791	.944
VAR00032	106.06	82.404	.741	.944
VAR00033	105.81	81.527	.585	.945
VAR00034	106.02	83.907	.497	.946
VAR00035	106.10	81.388	.678	.944

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
109.09	86.973	9.326	35

Reliability

Scale: Kesejahteraan Psikologis

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	109	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	109	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	25

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3.14	.440	109
VAR00002	3.05	.344	109
VAR00003	3.10	.359	109
VAR00004	3.36	.519	109
VAR00005	2.83	.518	109
VAR00006	3.17	.420	109
VAR00007	3.12	.589	109
VAR00008	3.01	.500	109
VAR00009	3.24	.469	109
VAR00010	3.15	.606	109
VAR00011	3.01	.347	109
VAR00012	3.10	.359	109
VAR00013	3.45	.585	109
VAR00014	3.07	.325	109
VAR00015	3.06	.246	109
VAR00016	3.16	.364	109
VAR00017	3.21	.492	109
VAR00018	2.32	.719	109
VAR00019	3.11	.314	109
VAR00020	2.66	.760	109
VAR00021	2.81	.659	109
VAR00022	3.22	.416	109
VAR00023	1.96	.666	109
VAR00024	3.12	.466	109
VAR00025	3.09	.348	109

Item-Total Statistics

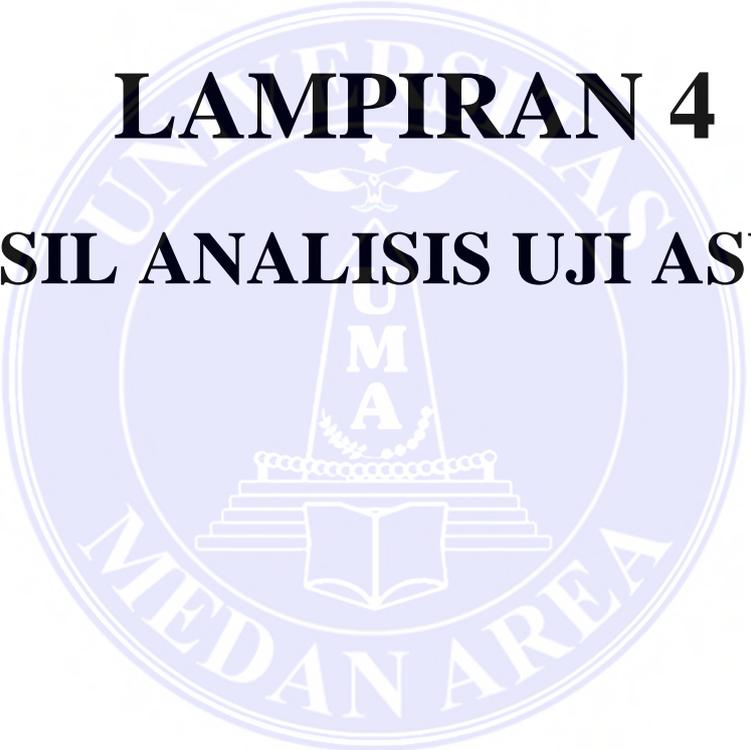
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	72.38	39.070	.307	.887
VAR00002	72.47	38.270	.604	.882
VAR00003	72.41	37.985	.643	.881
VAR00004	72.16	37.096	.568	.881
VAR00005	72.68	37.887	.439	.884
VAR00006	72.35	37.340	.670	.879
VAR00007	72.39	35.760	.689	.877
VAR00008	72.50	37.160	.582	.880
VAR00009	72.28	36.868	.678	.878
VAR00010	72.37	36.457	.565	.881
VAR00011	72.50	39.919	.209	.888
VAR00012	72.41	38.059	.626	.881
VAR00013	72.06	37.431	.445	.884
VAR00014	72.44	39.286	.384	.885
VAR00015	72.45	39.379	.490	.885
VAR00016	72.36	38.232	.575	.882
VAR00017	72.30	38.343	.389	.885
VAR00018	73.19	36.638	.437	.886
VAR00019	72.40	40.076	.196	.888
VAR00020	72.85	34.404	.670	.877
VAR00021	72.71	36.246	.538	.882
VAR00022	72.29	38.635	.415	.885
VAR00023	73.55	40.398	.014	.899
VAR00024	72.39	38.426	.400	.885
VAR00025	72.42	38.672	.500	.883

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
75.51	40.956	6.400	25

LAMPIRAN 4

HASIL ANALISIS UJI ASUMSI



NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kesiapan Menghadapi Perubahan	Kesejahteraan Psikologis
N		109	109
Normal Parameters ^a	Mean	109.09	75.51
	Std. Deviation	9.326	6.400
Most Extreme Differences	Absolute	.162	.220
	Positive	.162	.220
	Negative	-.147	-.149
Test Statistic		.162	.220
Asymp. Sig. (2-tailed)		.097 ^c	.112 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kesejahteraan Psikologis * Kesiapan Menghadapi Perubahan	109	100.0%	0	0.0%	109	100.0%

Report

Kesejahteraan Psikologis

Kesiapan Menghadapi Perubahan	Mean	N	Std. Deviation
89	79.50	2	6.364
96	71.00	3	1.732
98	79.29	7	9.142
99	83.00	2	1.414
102	73.00	2	1.414
104	79.75	4	6.076
105	73.41	32	4.751
106	75.33	6	5.645
107	70.50	4	2.380
108	77.00	2	7.071
109	76.00	7	11.402
110	79.00	2	7.071
112	73.33	6	5.820
113	75.29	7	5.851
115	84.13	8	5.743
119	75.00	2	5.657
122	72.33	3	1.155

123	72.00	2	1.414
130	73.67	3	1.155
135	74.80	5	1.304
Total	75.51	109	6.400

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kesejahteraan Psikologis * Kesiapan Menghadapi Perubahan	Between Groups	(Combined)	1352.728	19	71.196	12.064	.002
		Linearity	5.639	1	5.639	11.163	.007
		Deviation from Linearity	1347.090	18	74.838	32.169	.119
	Within Groups		3070.501	89	34.500		
Total			4423.229	108			

Measures of Association

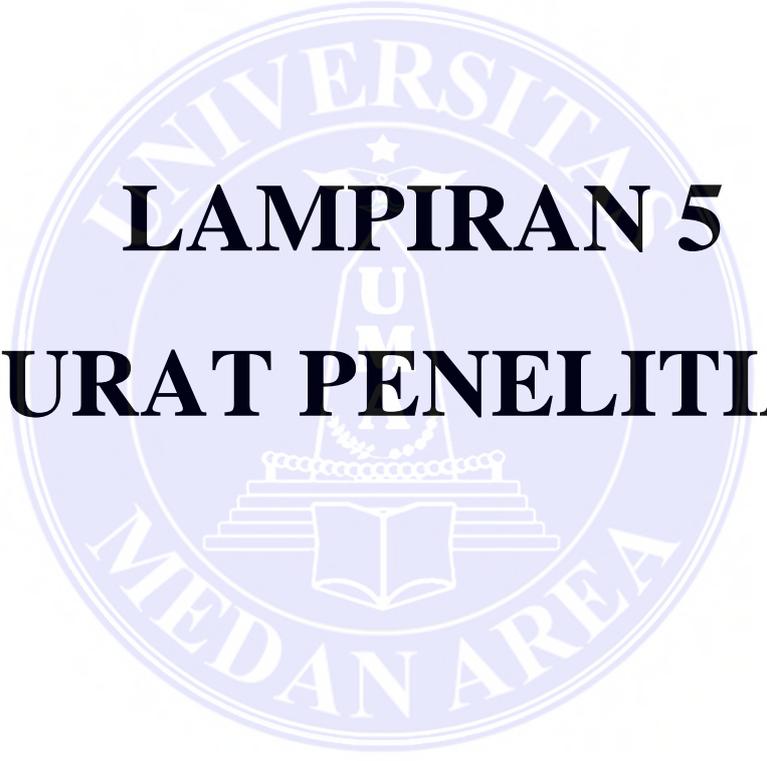
	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kesejahteraan Psikologis * Kesiapan Menghadapi Perubahan	.536	.287	.553	.706

Correlations

Correlations

		Kesiapan Menghadapi Perubahan	Kesejahteraan Psikologis
Kesiapan Menghadapi Perubahan	Pearson Correlation	1	.536**
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	109	109
Kesejahteraan Psikologis	Pearson Correlation	.536**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	109	109

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



LAMPIRAN 5

SURAT PENELITIAN