

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah Di PT. Saraswanti Utama

Cindy Wulandari¹, Teguh Purwanto², Tri Aripriabowo³

Universitas PGRI Adi Buana Surabaya^{1,2,3}

Email: ciindy.wee54@gmail.com¹, tri.aripriabowo@unipasby.ac.id²

Koresponden: teguhprt@gmail.com²

ABSTRACT

This study goals to knowing the factors that influencing readiness to change of the employee, those factors are related is work motivation and culture organization. As for the type of research used in this study is using the quantitative method with entire of the population PT. Saraswanti Utama is 220 employees. The implementation sampling technique using Krejcie and Morgan table so the result generated 140 employees. The data analisis by using multiple regression that is done using the program SPSS. The research data analisis by using multiple regression equation show that work motivation and culture organization can simultaneous significant influence on readiness to change of the employee with $R=0.454$ as well as $R^2=0.206$. Work motivation have a t score 5.486 with signification 0.000 and culture organization have a t score 2.743 with signification 0.007. Both variables have reached signification 0.050 so it can be inferred that H_0 has been rejected and H_a has been accepted meaningful work motivation and culture organization can influence partially on readiness to change of the employee.

Keywords: work motivation, culture organization, readiness to change of the employee

ABSTRAK

Riset ini bertujuan untuk mengenali aspek yang dapat mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah, dimana aspek tersebut merupakan motivasi kerja serta budaya organisasi. Riset ini memakai tata cara pendekatan kuantitatif dengan keseluruhan populasi karyawan PT. Saraswanti Utama sebanyak 220 orang karyawan. Dalam pengambilan ilustrasi memakai metode tabel Krejcie dan Morgan sehingga didapatkan sampel sebanyak 140 karyawan. Riset ini memakai analisis regresi berganda dengan dukungan dari Aplikasi SPSS. Hasil riset menampilkan bahwa Motivasi Kerja serta Budaya Organisasi mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah dengan $R=0.454$ dan $R^2=0.206$. Motivasi Kerja mempunyai nilai t_{hitung} sebesar 5,486 dengan signifikansi 0.000 serta budaya organisasi mempunyai nilai t_{hitung} sebesar 2,743 dengan signifikansi 0.007. Kedua variabel sudah penuh kaidah signifikansi 0.050 sehingga bisa disimpulkan kalau H_0 ditolak serta H_a diterima yang berarti Motivasi Kerja serta Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kesiapan Karyawan Buat Berganti.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kesiapan Karyawan Untuk Berubah

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang semakin mengglobal terbentuk melalui sebuah persaingan yang semakin kompleks. Persaingan tersebut disebabkan oleh perubahan lingkungan bisnis yang semakin maju. Perusahaan dituntut untuk selalu menciptakan inovasi dan kreasi baru. Eksistensi sumberdaya manusia akan sangat berpengaruh pada perusahaan dalam menghadapi persaingan maupun kondisi lingkungan yang terus berubah. Selain itu meningkatkan efektivitas organisasi untuk mengusahakan perbaikan kompetensi organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan sikap anggota organisasi adalah dasar tujuan perusahaan melakukan perubahan (Robinson dan Judge 2015:413).

Implementasi dari organisasi pelaksana dan perubahan individu adalah tantangan yang dipelajari secara luas (Oreg, Vakola, & Armenakis, 2011). Namun karyawan tidak selalu mendukung perubahan yang dicanangkan, tapi justru menolak/ambivalen pada perubahan sehingga karyawan membutuhkan peningkatan motivasi kerja yang besar dan budaya organisasi yang mendukung. Sebab besar kecilnya

daya guna serta efisiensi perusahaan dilihat melalui cara menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Budaya organisasi tercipta dalam proses aktivitas yang diulang terus menerus dan merupakan gambaran diri perusahaan.. Sebagian besar organisasi melaksanakan suatu perubahan yang terencana maupun tidak, perihal ini akibat dari area lingkungan yang tidak terprediksi.

.Saraswanti Group ataupun dikenal selaku PT. Saraswanti Utama merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa keuangan manajemen. Perusahaan ini berdiri kala krisis serta badai yang menyerang Indonesia pada kurun waktu 1997-2000. PT. Saraswanti Utama berupaya menciptakan budaya kerja dengan hati yang positif serta mengutamakan prinsip kebersamaan, keamanan serta kebanggaan industri. Kepentingan perusahaan tidak hanya terletak pada investasi ataupun pengelolaan keuangan yang baik namun juga bersumber pada kesiapan karyawan dalam menyelesaikan berbagai konflik yang terjadi beserta persaingan manajemen yang semakin ketat. Di PT. Saraswanti Utama sebagian besar karyawan yang berkerja ialah karyawan yang senantiasa mempunyai masa kerja lebih dari 1 tahun.

Kesiapan karyawan untuk berubah ialah kunci sukses penerapan perubahan. PT Saraswanti Utama berupaya membangun serta meningkatkan usaha berlandaskan integritas dan kejujuran. Budaya organisasi yang terdapat pada PT. Saraswanti Utama senantiasa mengutamakan prinsip kebersamaan, keamanan serta kebanggaan perusahaan. Dengan prinsip ini PT. Saraswanti Utama membangun perusahaan yang siap untuk maju serta tumbuh sebagai perusahaan terbaik dan mengutamakan pelayanan yang bermutu. Perihal ini dibuktikan dengan kecilnya tingkatan turnover karyawan yang terdapat pada PT. Saraswanti Utama.

Visi PT. Saraswanti Utama yaitu mejadi perusahaan terbaik di Indonesia dengan mengutamakan pelayanan yang unggul dan bermutu. Oleh karena itu, dalam menggapai visi tersebut dibutuhkan dukungan motivasi karyawan yang besar dalam bekerja dan nilai-nilai positif budaya organisasi. Dalam organisasi motivasi kerja berperan selaku aspek penentu seseorang dalam bergerak maju. Tidak hanya itu setiap perusahaan pasti mempunyai citra budaya organisasi dalam mempersiapkan diri untuk berubah.

Rumusan Masalah

1. Apakah Ada Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah di PT Saraswanti Utama
2. Apakah Ada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah di PT Saraswanti Utama
3. Apakah Ada Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah di PT Saraswanti Utama

KAJIAN PUSTAKA

1. Motivasi Kerja

A. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi diartikan sebagai proses yang menjelaskan frekuensi, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan, (Robbins dan Judge, 2015:127).

B. Teori Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kebutuhan ataupun dorongan yang menciptakan seseorang berperilaku. Kebutuhan yang telah tercapai serta membagikan kepuasan hendak menyusutkan kekuatan dalam memotivasi seorang guna menggapai tujuan dalam memuaskan kebutuhan tersebut. Dalam merumuskan teori motivasi lebih lanjut dari teori Herzberg dan Maslow, 3 inti kebutuhan (Alderfer, 1972) dalam (Thoha, 2019) adalah :

- a) Kebutuhan keberadaan (existence), yakni kebutuhan fisiologis seseorang seperti kenyamanan maupun rasa aman dalam bekerja.

- b) Kebutuhan berhubungan (relatedness), ialah kebutuhan dalam menjalin hubungan sosial maupun bekerja dalam tim.
- c) Kebutuhan berkembang (growth), adalah kebutuhan akan keinginan seseorang dalam mengembangkan diri misalnya kejelasan terhadap jenjang karir karyawan.

2. Budaya Organisasi

A. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah faktor yang paling rentan dan kritis dalam sebuah organisasi, sebab untuk mewujudkan visi misi organisasi dibutuhkan keefektifan dan organisasi yang kuat. Hal tersebut dapat dicapai melalui pengembangan organisasi. Budaya organisasi dijelaskan sebagai perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara tertutup begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam (Kreitner dan Kinicki, 2014:62).

B. Model Budaya Organisasi

Schein (1992) dalam Kusdi (2011) menggambarkan budaya organisasi sebagai level yang menunjuk pada derajat untuk mengetahui tingkat budaya yang dapat diamati oleh seseorang. Gambaran menurut Schein dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 2. Tiga level budaya menurut Schein (1992) dalam Kusdi (2011)

Schein menjelaskan bahwa Artefak, merupakan level tertinggi dari manifestasi budaya perusahaan yang terlihat melalui simbol fisik yang dapat diobservasi seperti lingkungan fisik, bahasa yang digunakan, teknologi dan produk, gaya berpakaian, cara berinteraksi, emotional displays, mitos-mitos dan cerita tentang organisasi, tata nilai yang dipublikasikan, dll. *Espoused values* adalah nilai-nilai yang biasa didukung oleh tokoh dalam kelompok. Nilai tersebut berupa strategi, tujuan, visi, disiplin kerja, filosofi serta bagaimana cara dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut. *Basic underlying assumptions* menggambarkan nilai-nilai yang dianut bersama oleh sebuah kelompok atau organisasi.

3. Kesiapan Karyawan Untuk Berubah

A. Pengertian Kesiapan Karyawan Untuk Berubah

Kesiapan untuk berubah merupakan keyakinan dan komitmen kolektif anggota organisasi untuk berubah (Weiner, 2009). Karyawan yang siap dalam menghadapi perubahan organisasi menghasilkan perilaku yang supportif terhadap perubahan, sikap kerja yang positif, dan komitmen pada organisasinya (Rafferty, Jimmieson dan Armenakis, 2013). Teori Kesiapan Karyawan Untuk Berubah oleh (Holt dkk, 2007) menjelaskan bahwa kesiapan untuk perubahan adalah multidimensi yang dipengaruhi oleh keyakinan karyawan diantaranya :

1. Kesesuaian (*Appropriateness*)

Kesesuaian digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa perubahan bermanfaat bagi organisasi dan dapat memenuhi kebutuhan organisasi.

2. Efikasi (*Efficacy*)

Efikasi digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan mampu memenuhi tugas dan peran yang dituntut dalam organisasi untuk perubahan yang digagasnya.

3. Dukungan Manajemen (*Management Support*)

Dukungan manajemen digunakan untuk mengukur sejauh mana pimpinan organisasi dalam berkomitmen dan mendukung perubahan organisasi agar karyawan merasa pimpinan

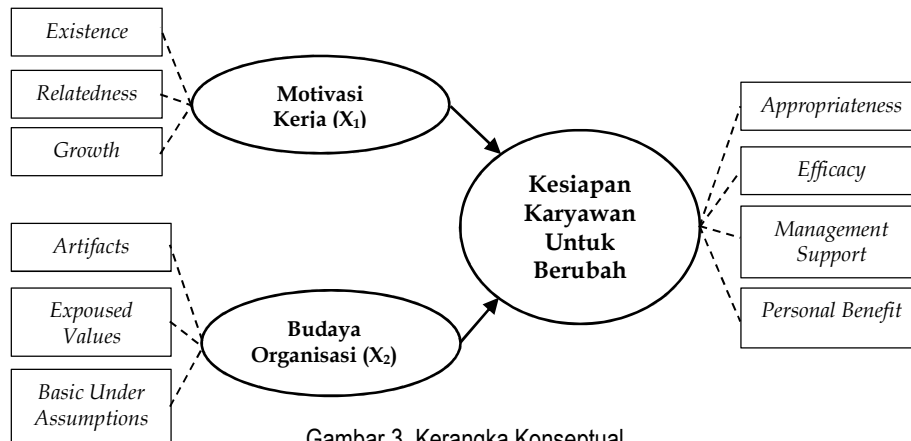
dan manajemen dalam organisasi memiliki kesiapan yang matang dalam melakukan perubahan yang efektif.

4. Manfaat untuk Pribadi (*Personal Benefit*)

Manfaat untuk Pribadi digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa diuntungkan dalam penerapan perubahan.

Kerangka Konseptual

Dalam kerangka konseptual memuat keterangan variabel yang diteliti secara teoritis. Sehingga kerangka konseptual dapat diilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 3. Kerangka Konseptual

Keterangan : —————> Pengaruh Parsial
----- Indikator

Hipotesis

- H1: Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kesiapan karyawan untuk berubah di PT Saraswanti Utama
- H2: Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kesiapan karyawan untuk berubah di PT Saraswanti Utama
- H3: Motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kesiapan karyawan untuk berubah di PT Saraswanti Utama

METODE

Rumusan masalah serta tujuan penelitian telah disebutkan, penelitian telah dibatasi oleh ruang lingkup objek pada salah satu perusahaan yaitu PT. Saraswanti Utama. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 140 karyawan dari seluruh populasi 220 karyawan dengan beberapa kriteria yakni merupakan karyawan tetap yang bekerja >1 tahun. Data yang dihasilkan diambil melalui sebaran kuesioner yang kemudian diuji instrument menggunakan uji validitas dan realibilitas. Sebelum data tersebut dianalisis melalui regresi berganda, data diuji asumsi klasik terlebih dahulu.

Hasil Analisis Data

Hasil pengolahan pengujian instrumen :

1. Uji Instrumen Penelitian

A. Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Pengolahan Uji Validitas

No. Aitem	Rhitung	Rtabel	Sig	Keterangan
Motivasi Kerja (X ₁)				
1	0.562	0.159	0.000	Valid
2	0.474	0.159	0.000	Valid
3	0.651	0.159	0.000	Valid
4	0.661	0.159	0.000	Valid
5	0.617	0.159	0.000	Valid
6	0.582	0.159	0.000	Valid
7	0.639	0.159	0.000	Valid
8	0.581	0.159	0.000	Valid
9	0.476	0.159	0.000	Valid
10	0.656	0.159	0.000	Valid
11	0.622	0.159	0.000	Valid

No. Aitem	R _{hitung}	R _{tabel}	Sig	Keterangan
36	0.627	0.159	0.000	Valid
37	0.736	0.159	0.000	Valid
38	0.522	0.159	0.000	Valid
39	0.653	0.159	0.000	Valid
40	0.596	0.159	0.000	Valid
41	0.615	0.159	0.000	Valid
42	0.627	0.159	0.000	Valid
43	0.736	0.159	0.000	Valid
44	0.522	0.159	0.000	Valid
45	0.653	0.159	0.000	Valid
46	0.596	0.159	0.000	Valid
47	0.615	0.159	0.000	Valid
48	0.627	0.159	0.000	Valid
49	0.736	0.159	0.000	Valid
50	0.522	0.159	0.000	Valid
51	0.653	0.159	0.000	Valid
52	0.596	0.159	0.000	Valid
53	0.615	0.159	0.000	Valid
54	0.627	0.159	0.000	Valid
55	0.736	0.159	0.000	Valid
56	0.522	0.159	0.000	Valid
57	0.653	0.159	0.000	Valid
Kesiapan Karyawan Untuk Berubah (Y)				
1	0.370	0.159	0.000	Valid
2	0.579	0.159	0.000	Valid
3	0.402	0.159	0.000	Valid
4	0.492	0.159	0.000	Valid
5	0.424	0.159	0.000	Valid
6	0.611	0.159	0.000	Valid
7	0.463	0.159	0.000	Valid
8	0.526	0.159	0.000	Valid
9	0.424	0.159	0.000	Valid
10	0.611	0.159	0.000	Valid
11	0.463	0.159	0.000	Valid
12	0.526	0.159	0.000	Valid
13	0.372	0.159	0.000	Valid
14	0.587	0.159	0.006	Valid
15	0.427	0.159	0.000	Valid
16	0.498	0.159	0.000	Valid
17	0.408	0.159	0.000	Valid
18	0.590	0.159	0.000	Valid
19	0.360	0.159	0.000	Valid
20	0.513	0.159	0.000	Valid
21	0.404	0.159	0.000	Valid
22	0.598	0.159	0.000	Valid
23	0.453	0.159	0.000	Valid
24	0.524	0.159	0.000	Valid
25	0.409	0.159	0.000	Valid
26	0.609	0.159	0.000	Valid
27	0.455	0.159	0.000	Valid
28	0.510	0.159	0.000	Valid
29	0.408	0.159	0.000	Valid
30	0.590	0.159	0.000	Valid
31	0.410	0.159	0.000	Valid
32	0.485	0.159	0.000	Valid
33	0.415	0.159	0.000	Valid

Sumber: Data diolah 2021

Tabel 1 menyebutkan bahwa nilai R_{hitung} lebih besar daripada R_{tabel} maka data kuesioner yang digunakan pada penelitian adalah valid.

Uji Realibilitas

Tabel 2. Hasil Pengolahan Uji Realibilitas

Variabel	Cronchbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Motivasi Kerja (X ₁)	0.924	0.60	
Budaya Organisasi (X ₂)	0.972	0.60	Telah Reliabel
Kesiapan Karyawan Untuk Berubah (Y)	0.899	0.60	

Sumber: Data diolah 2021

Tabel 2 menjelaskan hasil pengolahan uji realibilitas dan diketahui bahwa nilai Cronchbach's Alpha untuk setiap variabel lebih besar dari 0.60 sehingga data kuesioner penelitian telah reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik adalah persyaratan dalam analisis regresi berganda sehingga data yang dihasilkan tidak bias. Berikut merupakan hasil pengolahan uji asumsi klasik:

1) Uji Normalitas

Pengujian normalitas memakai metode Kalmogorov-Smirnov dan dihasilkan nilai AsympSig (2-tailed) sebesar 0.200 (lebih besar dari 0.05) sehingga data terdistribusi dengan normal.

2) Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas menghasilkan nilai *Tolerance* divariabel Motivasi Kerja (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) sebesar 0.995 dan nilai VIF sebesar 1,005. Dari hasil pengolahan uji multikolinearitas disimpulkan bahwa data tersebut bebas multikolinearitas.

3) Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas digunakan untuk melihat pola sebaran *scatterplot* dan nilai signifikasi pada uji gletser. Melalui uji gletser diketahui bahwa nilai signifikasi variabel Motivasi Kerja (X₁) sebesar 0.100 dan Budaya Organisasi (X₂) sebesar 0.069. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian tidak telah bebas heterokedastisitas.

4) Uji Autokorelasi

Hasil dari pengujian autokorelasi menunjukkan bahwa nilai DW adalah 2,171. Merujuk pada kaidah pengambilan keputusan ada tidaknya korelasi dapat diketahui bahwa $dU (1,752) < DW (2,171) < 4-dU (2,247)$, maka disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

3. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda bisa diketahui sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Regresi Berganda	Variabel	B
	(Constant)	63,357
	Motivasi Kerja	0.503
	Budaya Organisasi	0.067
Koefisien Korelasi	R	0.454
Koefisien Determinasi	R Square (R ²)	0.206

Sumber: data diolah 2021

Tabel 3 mendapatkan hasil persamaan regresi:

$$Y = 63,357 + 0.503 X_1 + 0.067 X_2 + 11.450$$

Persamaan diatas menjelaskan:

1. Nilai Konstanta α sebesar 63,357

Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi kerja (X₁) dan budaya organisasi (X₂) dianggap konstan atau bernilai nol maka kesiapan karyawan untuk berubah (Y) sebesar 63,357.

2. Nilai Koefisien Variabel Motivasi Kerja (X₁) Sebesar 0.503

Hal ini menunjukkan bahwa koefisien motivasi kerja (X1) bernilai positif sehingga motivasi kerja (X1) memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan karyawan untuk berubah (Y). Yang berarti setiap kenaikan satu-satuan variabel motivasi kerja mengakibatkan variabel kesiapan karyawan untuk berubah meningkat sebesar 0.503

3. Nilai Koefisien Variabel Budaya Organisasi (X2) Sebesar 0.067

Hal ini menunjukkan bahwa koefisien budaya organisasi (X2) bernilai positif sehingga budaya organisasi (X2) memiliki pengaruh positif terhadap kesiapan karyawan untuk berubah (Y). Yang berarti setiap kenaikan satu-satuan variabel budaya organisasi mengakibatkan variabel kesiapan karyawan untuk berubah meningkat sebesar 0.067.

4. Koefisien Determinasi

Tabel 3 yang telah disajikan diketahui bahwa nilai R square (R^2) sebesar 0.206. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 20.6% variasi kesiapan karyawan untuk berubah dapat dijelaskan oleh motivasi kerja dan budaya organisasi, sedangkan sisanya yaitu 79,4% dijelaskan oleh variabel lainnya diluar penelitian.

5. Uji Hipotesis

A. Uji Statistik t

Hasil pengolahan uji statistik t adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Statistik t

Variabel	B	t	Sig.
(Constant)	63,357	5,534	,000
X1	,503	5,486	,000
X2	,067	2,743	,007

Sumber: Data diolah 2021

Hasil pengolahan pada tabel 4:

1. Variabel motivasi kerja memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5.486 dengan nilai Sig. sebesar 0.000 maka H_0 ditolak, sehingga variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kesiapan karyawan untuk berubah.
2. Variabel budaya organisasi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,743 dengan nilai Sig. sebesar 0.007 sehingga H_0 ditolak, jadi variabel budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan pada kesiapan karyawan untuk berubah.

B. Uji Statistik f

Hasil pengolahan uji statistik f dapat dilihat:

Tabel 5. Hasil Uji Statistik f

Model	Sum of	df	Mean	F	Sig.
	Squares		Square		
Regression	2988,303	2	1494,151	17,802	,000 ^b
Residual	11498,633	137	83,932		
Total	14486,936	139			

Sumber: Data diolah 2021

Hasil pengolahan uji statistik t pada tabel 4 dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama memiliki nilai f_{hitung} sebesar 17,802 serta nilai Sig. 0.000 maka H_0 ditolak, jadi kedua variabel secara simultan (bersama) yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan pada kesiapan karyawan untuk berubah.

HASIL

1. Hasil analisis variabel Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan baik yang

- dipengaruhi oleh kebutuhan *existence*, *relatedness* maupun *growth* maka peningkatan kesiapan karyawan untuk berubah akan semakin besar. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut karyawan akan memiliki loyalitas yang kuat terhadap organisasi untuk terus berkembang dan berinovasi.
2. Hasil analisis variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar nilai budaya organisasi yang dimiliki maka semakin tinggi pula kesiapan karyawan untuk berubah. Nilai-nilai budaya luhur yang dianut oleh perusahaan menjadi dasar dan ciri khas bagi organisasi maupun karyawan untuk terus bersaing pada perubahan lingkungan bisnis.
 3. Melalui analisis diketahui bahwa variabel Motivasi Kerja (X1) Dan Budaya Organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Kesiapan Karyawan Untuk Berubah (Y) secara simultan. Dengan tingginya tingkat motivasi karyawan dan nilai-nilai luhur yang dianut organisasi dapat membentuk kesiapan karyawan untuk semakin maju serta berkembang menghadapi perubahan sosial maupun ekonomi yang terjadi dimasyarakat.

SIMPULAN

1. Ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kesiapan karyawan untuk berubah di PT. Saraswanti Utama. Peningkatan motivasi kerja karyawan yang diikuti dengan terpenuhinya kebutuhan *existence*, *relatedness* maupun *growth* akan meningkatkan kesiapan karyawan untuk berubah.
2. Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kesiapan karyawan untuk berubah di PT. Saraswanti Utama. Dengan adanya persepsi budaya dan nilai yang dianut perusahaan melalui *artifacts*, *expoused values*, dan *basic assumptions* dapat memperbesar kesiapan karyawan untuk berubah.
3. Secara bersama-sama ada pengaruh positif motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kesiapan karyawan untuk berubah di PT. Saraswanti Utama. Tingginya motivasi kerja karyawan dan persepsi budaya untuk tumbuh bersama membentuk kesiapan karyawan untuk berubah melalui multidimensi kesesuaian (*appropriateness*), efikasi (*efficacy*), dukungan manajemen (*management support*) dan manfaat untuk pribadi (*personal benefit*) semakin maju dan berkembang dalam menghadapi perubahan ekonomi maupun sosial yang ada.

IMPLIKASI

1. Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh besar terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. Sehingga perusahaan yang terus mempertahankan dan meningkatkan motivasi karyawan melalui dukungan pemenuhan kebutuhan karyawan *existence*, *relatedness* maupun *growth* akan berdampak pada peningkatan inovasi dan kreatifitas karyawan dalam fase perubahan.
2. Peneliti menjelaskan pada penelitian ini bahwa karyawan yang baru memiliki tingkat kesiapan untuk berubah yang rendah sehingga kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja baru dan pemahaman tata nilai perusahaan yakni Integritas, Kerjasama, Keunggulan, Kemitraan dan Fokus Pelanggan pada karyawan baru juga rendah.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini menjelaskan variabel penelitian secara singkat dengan responden PT. Saraswanti Utama. Oleh sebab itu bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian lanjutan dengan aturan perusahaan yang berbeda serta jumlah subjek dan variabel-variabel baru yang tidak ada dalam penelitian ini sehingga penelitian akan memperoleh hasil analisis yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. 2008. Psikologi industri. Liberty: Yogyakarta
- Holt, D.T., Armenakis, A.A. Field, H.S., Harris, S.G. 2007. *Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a Scale. The Journal of Applied Behavioral Science, Vol. 43 No. 2, 232-255*
- Holt, D.T., Bartczak, S.E., Clark, S.W., & Trent, M.R. 2007. *The Development of an Instrument To Measure Readiness for Knowledge Management. Knowledge Management Research and Practice, 5. 79-92. Operational Research Society Ltd.*
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik*; Jakarta, Salemba Empat
- Pearce and Robinson. 2008. *Manajemen Strategis – Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Salemba Empat, Edisi 10.
- Robbins, Stephen P&Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Thoha, Miftah. 2019. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Edisi 1, Cetakan 26. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Weiner, B.J. 2009. *A Theory of Organizational Readiness for Change. Implementation Science 4:67*. BioMed Central.