
MOTIVASI KERJA DITINJAU DARI KOMITMEN ORGANISASI DAN RESISTENSI TERHADAP PERUBAHAN ORGANISASI PERUSAHAAN LOGISTIK PT X DI INDONESIA

Sandra

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
ssandra2007@gmail.com (*corresponding author*)

Rostiana

Program Studi Psikologi Profesi, Universitas Tarumanagara

Masuk : 03-12-2021 , revisi : 24-12-2021 , diterima untuk diterbitkan : 27-12-2021

Abstract: PT X, a logistics company, has made technological changes in the operating system that has been running for more than 20 years to maximize the company's performance. Changes that occur affect the work motivation of employees and resistance to change in employees affects the transition process. The purpose of this study is to analyze the effect of resistance to change to work motivation and to analyze whether organizational commitment can moderate the relationship between resistance to change and work motivation. This study observed as many as 246 employees of PT X and then analyzed them using SPSS software. From the test results, it is known that the variable Resistance to Change has a negative and significant effect on the Work Motivation of PT X, and the Organizational Commitment variable is a moderating variable that affects the relationship between resistance to change and work motivation in employees of PT X. Therefore, PT X needs to have special attention to these three variables so they can have a smooth transition process.

Keywords: Motivation, Resistance to Change, Organization Commitment, MRA, Moderated Regression Analysis

Abstrak: PT X, yang bergerak di bidang logistik, melakukan perubahan teknologi dalam sistem operasi yang telah berjalan selama lebih dari 20 tahun untuk memaksimalkan kinerja perusahaan. Perubahan yang terjadi memengaruhi motivasi kerja dari karyawan dan resistensi terhadap perubahan dalam diri karyawan memengaruhi proses transisi tersebut. Tujuan dari penelitian ini menganalisis pengaruh resistensi terhadap perubahan dalam hubungannya dengan motivasi kerja, serta menganalisis apakah komitmen organisasi mampu memoderasi hubungan dari resistensi terhadap perubahan dengan motivasi kerja. Penelitian ini mengamati sebanyak 246 karyawan PT X dan kemudian dianalisis dengan menggunakan *software* SPSS. Dari hasil pengujian, diketahui bahwa variabel Resistensi terhadap Perubahan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dari PT X dan variabel Komitmen Organisasi merupakan variabel moderasi yang memengaruhi hubungan resistensi terhadap perubahan dengan motivasi kerja pada karyawan PT X. Oleh karena itu, penting bagi PT X untuk memberikan perhatian terhadap ketiga variabel tersebut agar proses perubahan dapat berjalan dengan lancar.

Kata Kunci: Motivasi, Resistensi terhadap Perubahan, Komitmen Organisasi, MRA, *Moderated Regression Analysis*

PENDAHULUAN

Perusahaan melakukan perubahan untuk menjamin keberlangsungan dari bisnis dalam menghadapi tantangan perubahan zaman di era globalisasi. PT X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang logistik di Indonesia dan memiliki karyawan lebih dari 240 orang. Selama lebih dari 20 tahun, PT X telah menggunakan sistem operasi yang sama dan belum pernah berubah. Untuk dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman, maka PT X melakukan

perubahan dalam sistem operasi mereka. Namun, perubahan ini memiliki pengaruh bagi karyawan. Vicente-Lorente dan Zúñiga-Vicente (2012) menjelaskan kenapa perubahan dapat mempengaruhi karyawan secara negatif. Perubahan seperti perampingan dalam proses bisnis mencakup penggantian karyawan dengan sistem otomatis; mengganti karyawan dengan sistem otomatis menyebabkan rasa takut, moral rendah, dan ketidakpercayaan yang memengaruhi karyawan secara negatif. Pada saat adanya perubahan, muncul kekhawatiran dalam diri karyawan yang berakibat adanya resistensi dalam diri mereka. Dovey (2009) dalam Semerciöz et al. (2011) turut menjelaskan pada saat adanya perubahan, karyawan cenderung merasakan kurangnya kepercayaan terhadap perusahaan.

Hal ini memunculkan adanya resistensi terhadap perubahan dalam diri karyawan. Resistensi terhadap perubahan menurut Oreg (2003), merupakan kecenderungan seseorang untuk menolak atau menghindari melakukan perubahan. Menurut Muo (2014) dalam Aninkan (2018), resistensi terhadap perubahan juga diartikan sebagai sesuatu yang negatif dan merupakan suatu hambatan terbesar untuk pencapaian tujuan perubahan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan membawa kesuksesan bagi bisnis perusahaan. Menurut Pinder (1998) dalam Tremblay et al. (2009), motivasi kerja sebagai seperangkat energi kekuatan yang berasal baik di dalam maupun di luar individu untuk memprakarsai perilaku yang terkait dengan pekerjaan serta untuk menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasi bekerja.

Penelitian berkaitan dengan resistensi terhadap perubahan sebelumnya yang dilakukan oleh Coch dan French (1948), melakukan penelitian dalam suatu pabrik pakaian, dimana penelitian ini terbatas apa yang terjadi pada saat terdapat perubahan di lingkungan pekerja tanpa melihat dari sisi perspektif individu itu sendiri. Sedangkan untuk penelitian yang mencakup pembahasan mengenai resistensi terhadap perubahan dan hubungannya terhadap motivasi kerja dilakukan oleh Culmer (2012), menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dari variabel resistensi terhadap perubahan dengan motivasi yang dilihat dari *engagement*. Namun hal ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Ude dan Diala (2015), dimana dalam penelitiannya mengenai resistensi terhadap perubahan dengan motivasi menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan antara resistensi terhadap perubahan dengan motivasi. Untuk itu, kajian mengenai resistensi terhadap perubahan dan motivasi kerja perlu diteliti lebih lanjut.

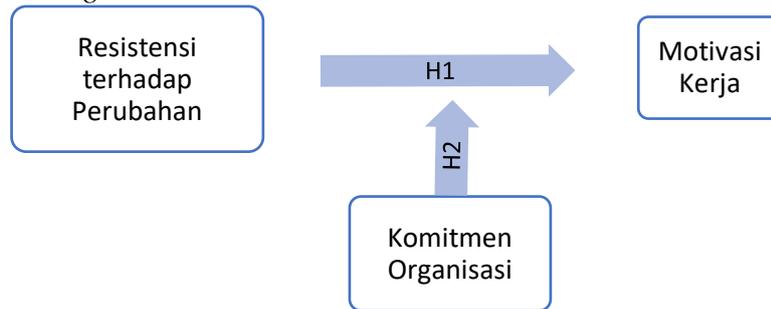
Liou (2008) menyatakan keberhasilan suatu organisasi tergantung pada komitmen dan partisipasi karyawan. Pradana et al. (2014, p. 2) menyatakan “komitmen menjadi pengikat antara karyawan dengan perusahaan”. Menurut O’Reilly dan Chatman (1986), komitmen organisasi dipahami sebagai keterikatan psikologis yang dirasakan oleh orang untuk organisasi. Dengan menambahkan variabel Komitmen, diharapkan dapat meningkatkan pengaruh sehingga dapat lebih diprediksi dalam hubungan antara resistensi terhadap perubahan dan motivasi.

Dari penjabaran di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh resistensi terhadap perubahan terhadap motivasi kerja karyawan dan untuk mengetahui komitmen organisasi sebagai variabel moderasi memberikan pengaruh pada hubungan resistensi terhadap perubahan dengan motivasi kerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Kerangka pemikiran yang akan digunakan sebagai landasan untuk pemecahan masalah dalam penyusunan hipotesis adalah sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Peneliti, 2021

Ha₁ : Resistensi terhadap perubahan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Ha₂ : Komitmen organisasi terbukti berperan sebagai moderator pada hubungan resistensi terhadap perubahan dengan motivasi kerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipakai saat ini adalah kausalitas untuk mengukur kekuatan dari hubungan antara variabel. Penelitian ini menggunakan dimensi waktu pada suatu titik waktu (*cross-section*) dengan tipe data kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah 246 orang karyawan PT X dan memiliki masa kerja di atas 1 tahun.

Variabel yang diteliti adalah Resistensi terhadap Perubahan sebagai variabel bebas (X_1), Motivasi sebagai variabel terikat (Y), dan Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi (X_2). Untuk variabel Resistensi terhadap Perubahan, peneliti menggunakan skala alat ukur *resistance to change scale* yang dikembangkan oleh Oreg (2003) sebanyak 17 pernyataan. Untuk variabel Komitmen Organisasi, menggunakan skala alat ukur “*The Organizational Commitment Scale*” yang dikembangkan oleh O’Reilly and Chatman (1986) sebanyak 12 pernyataan. Sedangkan untuk variabel Motivasi, menggunakan skala alat ukur WEIMS (*Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale*) sebanyak 18 pernyataan. Semua pernyataan itu dimasukkan ke dalam kuesioner dengan menggunakan Google Form dan menggunakan skala Likert 1-5 untuk diuji validitas dan realibilitas.

Hasil kuesioner tersebut diolah dengan menggunakan *software* SPSS untuk diuji validitas dan reliabilitas. Dari 30 sampel, didapatkan 1 dari pernyataan yang ada pada variabel Resistensi terhadap Perubahan dan 2 dari pernyataan pada variabel Komitmen Organisasi yang tidak valid. Untuk itu, pernyataan yang tidak valid ini akan dikeluarkan dari penelitian lebih lanjut. Untuk hasil reliabilitas, pada variabel Resistensi terhadap Perubahan dan Motivasi didapat hasil yang baik 0.861 dan 0.854. Sedangkan, untuk variabel Komitmen Organisasi memperoleh hasil cukup baik di 0.751.

HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Uji normalitas yang dilakukan dengan menggunakan grafik histogram dan *normal probability plot*. Pada grafik histogram, menunjukkan distribusi yang simetris dan hampir sama dengan bentuk lonceng. Sedangkan untuk grafik *normal probability plot*, titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan data terdistribusi dengan normal.

Tabel 1

Hasil Pengujian Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	R ²	t-value	Perbandingan	Kesimpulan
Ha ₁	0.150	-5.958	5.958 > 1.9697	Ha ₁ diterima
Ha ₂	0.295	-2.909	2.909 > 1.9697	Ha ₂ diterima

Sumber: Data diolah oleh Peneliti, 2021

Dari hasil uji hipotesis 1, dengan nilai t -value diterima yaitu resistensi terhadap perubahan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, hal ini dilihat dari nilai t -value sebesar 5.958 atau lebih besar dari 1.9697. Berdasarkan perhitungan t -value dengan menggunakan *two tail*, angka negatif yang terbentuk dapat diperlakukan sebagai nilai absolut (Urda, 2016, p. 79). Nilai koefisien R -Square (R^2) sebesar 0,150 berarti bahwa perubahan dari motivasi kerja dari karyawan PT X dapat dijelaskan oleh variabel Resistensi terhadap Perubahan sebesar 15%, sedangkan sisanya 85% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam model analisis ini.

Untuk pengujian hipotesis 2 (H_{a2}), didapat nilai t -value sebesar $2.909 > 1.96967$ dan dari hasil *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan memasukkan variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi, didapat nilai R^2 meningkat dari 0.150 menjadi 0.295. Hal ini berarti bahwa perubahan pada motivasi kerja dari karyawan PT X dapat dijelaskan oleh variabel Resistensi terhadap Perubahan dimana Komitmen Organisasi memoderasi hubungan tersebut sebesar 29.5%, sedangkan sisanya 70.5% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk dalam model analisis ini. Hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi terbukti berperan sebagai variabel moderasi pada hubungan resistensi terhadap perubahan dengan motivasi kerja karyawan (H_{a2} diterima).

KESIMPULAN

Setelah dilakukan pengujian dan analisis pada penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa resistensi terhadap perubahan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dan komitmen organisasi terbukti berperan sebagai moderator pada hubungan resistensi terhadap perubahan dengan motivasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aninkan, D. O. (2018). Organizational change, change management, and resistance to change-An exploratory study. *European Journal of Business and Management*, 10(26), 109–117. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/44159/45545>
- Coch, L., & French, J. R. P. (1948). Overcoming resistance to change. *Human Relations*, 1(4), 512–532. <https://doi.org/10.1177/001872674800100408>
- Culmer, N. P. (2012). *I.T. changes: An exploration of the relationship between motivation, trust, and resistance to change in information technology* [Doctoral Thesis, University of Iowa]. <https://doi.org/10.17077/etd.415omaka>
- Dovey, K. (2009). The role of trust in innovation. *Learning Organization*, 16(4), 311–325. <https://doi.org/10.1108/09696470910960400>
- Liou, S. R. (2008). An analysis of the concept of organizational commitment. *Nursing Forum*, 43(3), 116–125. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2008.00103.x>
- Muo, I. (2014). The other side of change resistance. *International Review of Management and Business Research*, 3(1), 96–113. <https://www.irmbrjournal.com/papers/1389634033.pdf>
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680–693. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.680>
- Pinder, C. C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. Prentice Hall.
- Pradana, O. A., Swasto, B., & Utami, H. N. (2014). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 1–9. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/324>

- Semerciöz, F., Hassan, M., & Aldemir, Z. (2011). An empirical study on the role of interpersonal and institutional trust in organizational innovativeness. *International Business Research*, 4(2), 125–136. <https://doi.org/10.5539/ibr.v4n2p125>
- Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., & Villeneuve, M. (2009). Work extrinsic and intrinsic motivation scale: Its value for organizational psychology research. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 41(4), 213–226. <https://doi.org/10.1037/a0018176>
- Ude, S., & Diala, I. (2015). Support for creativity and innovation, resistance to change, organizational commitment and motivation. *International Journal of Computer & Organization Trends*, 5(4), 1–8. <https://doi.org/10.14445/22492593/ijcot-v22p301>
- Urdu, T. C. (2016). *Statistics in plain english* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315723112>
- Vicente-Lorente, J. D., & Zúñiga-Vicente, J. Á. (2012). Effects of process and product-oriented innovations on employee downsizing. *International Journal of Manpower*, 33(4), 383–403. <https://doi.org/10.1108/01437721211243750>