



**PERAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN *PERSON-
ORGANIZATION FIT* TERHADAP *EMPLOYEES' READINESS
FOR CHANGE* MELALUI MODERASI *LEADER-MEMBER
EXCHANGE***

TESIS

FERRY KOESINDRATMONO 2110121024

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN

JAKARTA

2023



**PERAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN *PERSON-
ORGANIZATION FIT* TERHADAP *EMPLOYEES' READINESS
FOR CHANGE* MELALUI MODERASI *LEADER-MEMBER
EXCHANGE***

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**

FERRY KOESINDRATMONO 2110121024

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN

JAKARTA

2023

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini merupakan karya sendiri dan semua sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Ferry Koesindratmono

NIM : 2110121024

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 25 Januari 2023

Yang menyatakan,



Ferry Koesindratmono

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ferry Koesindratmono
NIM : 2110121024
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas Tesis saya yang berjudul:

Peran Psychological Capital Dan Person-Organization Fit Terhadap Employees' Readiness for Change Melalui Moderasi Leader-Member Exchange

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 25 Januari 2023

Yang menyatakan,



Ferry Koesindratmono

TESIS

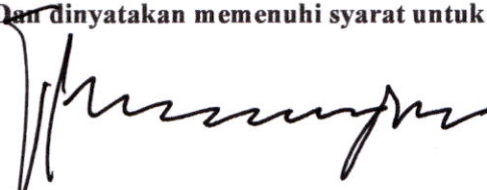
PERAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DAN *PERSON-ORGANIZATION FIT* TERHADAP *EMPLOYEES' READINESS FOR CHANGE* MELALUI MODERASI *LEADER-MEMBER EXCHANGE*

Dipersiapkan dan disusun oleh:


FERRY KOESINDRATMONO 2110121024

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal 25 Januari 2023


Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



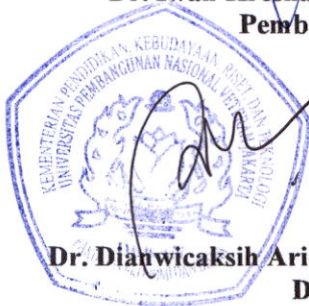
Dr. Mahendro Sumardjo, M.M., QIA., CSFA
Ketua Penguji




Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M
Pembimbing I



Dr. Faisal Marzuki, M. Pd., CHCP
Pembimbing II



Dr. Dianwicakasih Arieftiara, M.Ak., CA., CSR
Dekan



Dr. Yudi Nur S., S.Sos.I, MM, CRA, CRP, CMA
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Disahkan di : Jakarta
Pada Tanggal : 25 Januari 2023

The Role of Psychological Capital and Person-Organization Fit for Employees' Readiness for Change through Moderation of Leader Member Exchange

By Ferry Koesindratmono

Abstract

Agile organizations can reconfigure strategy, structure, processes, people and technology, towards opportunities to create competitive advantage and lead to better performance amid uncertainty and volatility. Employee readiness for change is an important element in the organization success in achieving the desired change results. This study aims to determine the effect of psychological capital (PsyCap) and person-organization fit (P-O fit) on employee readiness for change (ERFC), and the moderating effect of leader member exchange (LMX). This study involved 141 employees of PTDS (downstream oil and gas industry) using a purposive sampling method. The research method used is quantitative with data collection techniques through distributing questionnaires. The results of the study based on Smart PLS 3.0 data analysis concluded that PsyCap and P-O Fit had a positive and significant effect on EFRC. LMX was found to have a positive but not significant effect on EFRC. In addition, LMX proved to have no significant effect on both the effect of PsyCap and the effect of P-O Fit on EFRC. Factors that can affect LMX quality include organizational communication, cognitive similarity, and social exchange to be focused in improving LMX quality.

Keywords: Psychological Capital, Person-Organization Fit, Leader Member Exchange, Employees' Readiness to Change

Peran *Psychological Capital* dan *Person-Organization Fit* terhadap *Employees' Readiness for Change* melalui Moderasi *Leader-Member Exchange*

Oleh Ferry Koesindratmono

Abstrak

Organisasi yang *agile* dapat mengkonfigurasi ulang terhadap strategi, struktur, proses, orang, dan teknologi, menuju peluang untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan menghasilkan kinerja yang lebih baik ditengah ketidakpastian dan ketidakstabilan. Kesiapan individu untuk berubah merupakan elemen krusial dalam keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai hasil perubahan yang diinginkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *psychological capital (PsyCap)* dan *person-organization fit (P-O fit)* terhadap *employee readiness for change (ERFC)*, dan efek moderasi *leader member exchange (LMX)*. Penelitian ini melibatkan 141 responden karyawan PTDS (industri hilir migas) dengan metode *purposive sampling* (sampling jenuh). Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Adapun hasil penelitian berdasarkan analisa data Smart PLS 3.0 menyimpulkan bahwa PsyCap dan P-O Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap EFRC. LMX ditemukan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap EFRC. Selain itu, LMX terbukti tidak berpengaruh signifikan baik pengaruh PsyCap maupun pengaruh P-O Fit terhadap EFRC. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kualitas LMX antara lain komunikasi organisasi, kesamaan kognitif dan pertukaran sosial yang perlu menjadi fokus perhatian untuk meningkatkan kualitas LMX.

Kata Kunci : *Psychological Capital, Person-Organization Fit, Leader Member Exchange, Employees' Readiness for Change*



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Sekretariat : Jl RS. Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta 12450, Telp. 7692856, 7692859 Fax. 7692856
Homepage : <http://www.upnvj.ac.id> Email : puskom@upnvj.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TESIS SEMESTER GANJIL TA. 2022/2023

Hari ini Rabu , tanggal 25 Januari 2023, telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa :

Nama : Ferry Koesindratmono

No.Pokok Mahasiswa : 2110121024

Program : Manajemen S.2

Dengan judul tesis sebagai berikut :

Peran Psychological Capital (PsyCap) dan Person-Organization Fit (P-O Fit) terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah melalui Moderasi Leader Member Exchange (LMX)

Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / Tidak Lulus **)

Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Mahendro Sumardjo, MM.,QIA.,CSFA	Ketua	
2	Dr. Iwan Kresna Setiadi, S.E., M.M.	Anggota I	2.
3	Dr. Faisal Marzuki, M.Pd.,CHCP	Anggota II (**)	3.

Keterangan :

*) Coret yang tidak perlu

**) Dosen Pembimbing

Jakarta, 25 Januari 2023

Mengesahkan

A.n. DEKAN

Kaprodi. Manajemen S.2

Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I,
M.M.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini diselesaikan secara tepat waktu. Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Oktober 2022 sampai dengan Januari 2023 dengan judul “*Peran Psychological Capital dan Person-Organization Fit terhadap Employees’ Readiness for Change melalui Moderasi Leader-Member Exchange*”. Pada kesempatan ini penulis ini menghaturkan terima kasih kepada Bapak Dr. Iwan Kresna Setiadi, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing 1 dan Bapak Dr. Faisal Marzuki, M. Pd., CHCP selaku Dosen Pembimbing 2 serta Dr. Mahendro Sumardjo, MM., QIA, CSFA. selaku Ketua Penguji, yang telah memberikan bimbingan, arahan dan saran yang sangat bermanfaat dan membangun. Selain itu, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Dr. Dianwicakasih Ariefiara, SE., Ak., M.Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Dr. Desmintari, SE., MM., selaku ketua jurusan manajemen dan Dr. Yudi Nur Supriadi, S. Sos.I, MM., selaku ketua prodi magister manajemen yang telah memberikan arahan dan dukungan dalam penulisan karya ilmiah ini.

Penulis ingin menyampaikan rasa syukur dan terima kasih atas dukungan dan doa dari keluarga besar penulis, Bapak dan Ibu penulis, istri tercinta serta putri-putri sholehah Freia, Naila dan Nadhira.

Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat baik bagi penulis, perusahaan maupun masyarakat umum baik kajian teoritis maupun manfaat praktis.

Jakarta, 25 Januari 2023

Ferry Koesindratmono

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS	iv
PENGESAHAN	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	vii
BERITA ACARA UJIAN TESIS	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
I.1. Latar Belakang.....	1
I.2. Perumusan Masalah.....	11
I.3. Tujuan Penelitian.....	11
I.4. Manfaat Penelitian.....	11
I.4.1. Manfaat Teoritis.....	11
I.4.2. Manfaat Praktis.....	12
BAB II TELAAH PUSTAKA	13
II.1. Landasan Teori	13
II.1.1. <i>Employee's Readiness for Change</i>	13
II.1.1.1. Pengertian <i>Employees' Readiness for Change</i>	13
II.1.1.2. Pengukuran <i>Employees' Readiness for Change</i>	13
II.1.1.3. Dimensi/Indikator <i>Employees' Readiness for Change</i>	14
II.1.1.4. Sumber-sumber dari Perlawanan terhadap Perubahan.....	16
II.1.2. <i>Psychological Capital</i>	17

II.1.2.1. Pengertian <i>Psychological Capital</i>	17
II.1.2.2. Dimensi/Indikator <i>Psychological Capital</i>	19
II.1.3. <i>Person-Organization Fit</i>	22
II.1.3.1. Pengertian <i>Person-Organization Fit</i>	22
II.1.3.2. Dimensi/Indikator <i>Person-Organization (P-O) Fit</i>	24
II.1.4. <i>Leader-Member Exchange</i>	25
II.1.4.1. Pengertian <i>Leader-Member Exchange</i>	25
II.1.4.2. Dimensi/Indikator <i>Leader-Member Exchange</i>	26
II.1.4.3. Konsekuensi <i>Leader-Member Exchange</i>	27
II.2. Penelitian-Penelitian Terdahulu	28
II.3. Model Penelitian Empirik.....	42
II.4. Hipotesis	42
II.4.1. Hipotesis 1	43
II.4.2. Hipotesis 2	44
II.4.3. Hipotesis 3	45
II.4.4. Hipotesis 4	46
II.4.5. Hipotesis 5	46
BAB 3 METODE PENELITIAN	48
III.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	48
III.1.1. Definisi Operasional.....	48
III.1.2. Pengukuran Variabel.....	51
III.2. Populasi dan Sampel	54
III.2.1. Populasi	54
III.2.2. Sampel.....	54
III.3. Teknik Pengumpulan Data.....	55
III.3.1. Jenis Data	55
III.3.2. Sumber Data.....	55
III.3.3. Pengumpulan Data	56
III.4. Teknik Analisis Data.....	58
III.4.1. Analisis Statistik Deskriptif	60
III.4.2. Uji <i>Measurement Model (Outer Model)</i>	62
III.4.3. Uji <i>Structural Model (Inner Model)</i>	64

III.4.4. Uji Hipotesis	65
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	68
IV.1. Deskripsi Objek Penelitian	68
IV.1.1. Gambaran Umum PTDS	68
IV.2. Analisis Deskriptif	71
IV.2.1. Deskripsi Data Responden	71
IV.2.2. Analisis Data Deskriptif	74
IV.2.2.1. Variabel Penelitian <i>Employee Readiness for Change</i>	75
IV.2.2.2. Variabel Penelitian <i>Psychological Capital</i>	76
IV.2.2.3. Variabel Penelitian <i>Person-Organization Fit</i>	77
IV.2.2.4. Variabel Penelitian <i>Leader-Member Exchange</i>	78
IV.3. Analisis Data dan Uji Hipotesis	79
IV.3.1. Uji Validitas Konvergen	79
IV.3.2. Uji Validitas Diskriminan	84
IV.3.3. Uji Validitas Reliabilitas	88
IV.3.4. Analisis Struktural Model (<i>Inner Model</i>)	88
IV.3.4.1. Hasil Pengukuran Stone Geisser Value (Q^2) / PLSpredict	89
IV.3.4.2. Hasil Pengukuran Nilai <i>R-Square</i>	90
IV.3.4.2. Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>)	91
IV.3.4.3. Uji T-Statistik	92
IV.3.4.4. Q Square	95
IV.3.5. Pengujian Hipotesis	95
IV.3.5.1. Pengujian Hipotesis 1	95
IV.3.5.2. Pengujian Hipotesis 2	96
IV.3.5.3. Pengujian Hipotesis 3	96
IV.3.5.4. Pengujian Hipotesis 4	97
IV.3.5.5. Pengujian Hipotesis 5	98
IV.4. Pembahasan	98
IV.4.1. Pengaruh <i>Psychological Capital</i> terhadap <i>Employees' Readiness for Change</i>	
98	
IV.4.2. Pengaruh <i>Person-Organization fit</i> terhadap <i>Employees' Readiness for Change</i>	101

IV.4.3. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> terhadap <i>Employees' Readiness for Change</i>	105
IV.4.4. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> dalam memoderasi bagi Pengaruh <i>Psychological Capital</i> terhadap <i>Employees' Readiness for Change</i>	109
IV.4.5. Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> dalam memoderasi bagi Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> terhadap <i>Employees' Readiness for Change</i>	113
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	116
V.1. Simpulan	116
V.2. Keterbatasan Penelitian	116
V.3. Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA	121
RIWAYAT HIDUP.....	128
LAMPIRAN.....	128

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu.....	36
Tabel 2. Pengukuran Variabel Employees' Readiness for Change.....	51
Tabel 3. Pengukuran Variabel Psychological Capital.....	52
Tabel 4. Pengukuran Variabel Person-Fit Organization (P-O Fit).....	52
Tabel 5. Pengukuran Variabel Leader-Member Exchange (LMX)	53
Tabel 6. Skala Likert.....	53
Tabel 7. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	54
Tabel 8. Peringkat Jawaban Kuesioner	61
Tabel 9. Interpretasi Nilai Indeks Responden	62
Tabel 10. Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha	64
Tabel 11. Kategori Berdasarkan Nilai Interval	75
Tabel 12. Nilai Rata-Rata Variabel Employees' Readiness for Change (ERFC) .	76
Tabel 13. Nilai Rata-Rata Variabel Psychological Capital.....	77
Tabel 14. Nilai Rata-Rata Variabel Person-Organization Fit (P-O Fit).....	78
Tabel 15. Nilai Rata-Rata Variabel Leader-Member Exchange (LMX).....	78
Tabel 16. Loading Factor	82
Tabel 17. Average Variance Extracted (AVE)	84
Tabel 18. Hasil Output Fornell-Larcker Criterion	85
Tabel 19. Nilai Cross Loading	86
Tabel 20. Nilai HTMT	87
Tabel 21. Hasil Output Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.....	88
Tabel 22. Nilai Q square predict	89
Tabel 23. Nilai PLS Predict	89
Tabel 24. Hasil Output Uji R-Square.....	90
Tabel 25. Nilai SRMR, d_ ULS, d G	91
Tabel 26. Hasil Output Koefisien Jalur (Path Coefficients)	92
Tabel 27. Hasil Output Uji T-Statistik	93
Tabel 28. Hasil Output Q Square	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Skema Proses Bisnis LNG	2
Gambar 2. <i>Employee Opinion Survey</i> PTDS	8
Gambar 3. Konseptualisasi P-O Fit (Kristof, 1996).....	23
Gambar 4. Kerangka Konseptual Penelitian	42
Gambar 5. Langkah-langkah PLS	59
Gambar 6. Struktur Organisasi PTDS.....	71
Gambar 7. Grafik Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
Gambar 8. Grafik Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
Gambar 9. Grafik Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	73
Gambar 10. Grafik Data Responden Berdasarkan Lokasi Kerja	74
Gambar 11. <i>Outer Model</i> Sebelum Reestimasi.....	80
Gambar 12. <i>Outer Model</i> Setelah Reestimasi I.....	81
Gambar 13. <i>Outer Model</i> Setelah Reestimasi II	82
Gambar 14. <i>Bootstrapping</i>	94
Gambar 15. Program Perbaikan Berkelanjutan PTDS.....	101

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	128
Lampiran 2. Deskripsi Data Responden	136
Lampiran 3. Deskripsi Data Penelitian	137
Lampiran 4. Hasil Olah Data PLS	139