

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

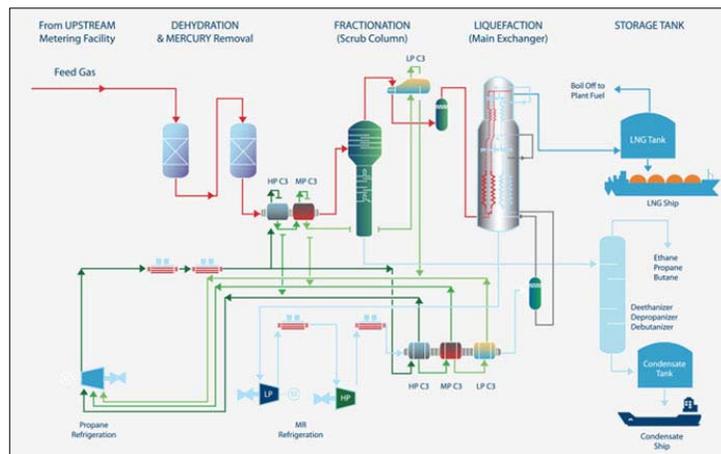
Organisasi yang tangkas (*agile*) merupakan organisasi yang dapat dengan cepat mengubah strategi, struktur, proses, orang, dan teknologinya untuk memanfaatkan peluang guna menciptakan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja dalam lingkungan bisnis yang tidak stabil dan tidak pasti. Salah satu agenda manajemen puncak untuk tumbuh dan bergerak secara mantap dalam lingkungan yang dinamis adalah melakukan perubahan menuju organisasi yang menjadi lebih cepat dan tangkas. Untuk menciptakan kesiapan organisasi dan individu terhadap perubahan, maka semua pihak dalam organisasi harus berpartisipasi. Faktor penting dalam kemampuan organisasi untuk mencapai hasil perubahan yang diinginkan adalah kesiapan perubahan individu. Kesiapan individu terhadap perubahan melibatkan reaksi emosional, intensional dan kognitif seseorang terhadap perubahan yang dilakukan oleh organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan di industri migas sejak awal tahun 2020 adalah *force majeure*, yakni dengan adanya pandemi Covid-19 yang melanda hampir di seluruh belahan dunia. Kondisi saat ini lebih baik dibandingkan tahun-tahun sebelumnya karena vaksinasi telah berhasil dilakukan di sejumlah negara termasuk Indonesia berdampak pada pelonggaran pembatasan sehingga kegiatan ekspor-impor dalam rantai pasok global dapat kembali normal. Hal ini mendorong pemulihan ekonomi yang berdampak pada ekspansi ekonomi baik nasional maupun global. “*Change*” menjadi tema besar pada sebagian besar pelaku bisnis dimana perubahan tersebut memerlukan upaya yang terkoordinasi dan terintegrasi untuk menyesuaikan diri dengan tantangan industri yang semakin dinamis dan kompleks tanpa terkecuali perusahaan BUMN bergerak di bidang migas.

Menurut Kagermann et al. (2013), lingkungan kerja dengan entitas yang terintegrasi, saling terhubung mensyaratkan tingkat agilitas tinggi, yaitu kemampuan untuk mengorganisir dan merekayasa ulang (*re-engineering*) berbagai aktivitas dan kompetensi spesifik yang sesuai dengan kondisi. Komponen dasar dari

agilitas terletak pada kapabilitas organisasi untuk menangkap gejala perubahan di lingkungan internal dan eksternal (*sensing*) serta memberikan respon (*response*) yang tepat atas perubahan tersebut antara lain melalui praktik dan kebijakan manajemen yang sesuai.

PT DS merupakan bagian unit usaha dari PT Pertamina Persero, merupakan perusahaan gabungan multinasional yang bergerak di bidang pengolahan gas alam menjadi gas alam cair atau yang dikenal dengan “Liquified Natural Gas” (“LNG”). Struktur kepemilikan saham terdiri dari perusahaan induk PT. Pertamina Persero, PT. Medco Energy International, Mitsubishi Corporation (MC) dan Korean Gas Corporation (KOGAS). Rantai nilai LNG melibatkan jaringan yang luas dan kompleks meliputi produksi gas, pengolahan, pencairan, penyimpanan sebelum pengangkutan, penyimpanan pada titik penyerahan, re-gasifikasi dan distribusi hingga pada konsumen akhir. Proses bisnis LNG lebih rinci dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Alur Proses Bisnis LNG

Saat ini Indonesia tidak lagi menjadi produsen LNG terbesar di dunia seperti yang terjadi pada 50 tahun silam. Selain kemajuan teknologi, banyak ladang gas ditemukan di negara-negara lain seperti Australia, Qatar, Rusia, dan Amerika Serikat, membanjiri pasar global. Menurut situs bisnis indopremier.com dan Bloomberg, kenikmatan premium produsen LNG di pasar global juga berkurang akibat tersedianya berbagai sumber energi alternatif dan terbarukan lainnya.

Dengan mengintegrasikan fungsi dan proses dalam organisasi untuk menciptakan kapabilitas dinamis dengan siklus yang lebih cepat dan proses inovasi yang berkelanjutan, bisnis harus memiliki kapasitas yang mumpuni untuk menghadapi perubahan (Millar et. al., 2018). Organisasi dipaksa untuk meninggalkan cara-cara lama untuk menghadapi perkembangan dan persaingan usaha yang kian kompleks dan syarat akan ketidakpastian. Dalam menghadapi situasi tersebut, perusahaan perlu melakukan perubahan menyeluruh untuk mempercepat pertumbuhan nilai perusahaan dengan mempercepat perubahan dalam bentuk budaya kerja baru, teknologi, otomasi ataupun digitalisasi.

Perusahaan melakukan restrukturisasi bisnis edemikian rupa agar lebih adaptif, efisien, dan mampu tumbuh sesuai dengan kompetensi individu. Kebijakan khusus dan langkah-langkah efisiensi juga diterapkan untuk mengurangi risiko keuangan. Perusahaan mengutamakan penyelesaian belanja modal pada proyek-proyek tertentu dan/atau bisnis inti perusahaan dan berkomitmen untuk menyediakan pasokan energi yang konsisten dan berkelanjutan juga menjadi beberapa kebijakan strategis yang sedang dijalankan. Selain itu, perusahaan juga menerapkan program optimalisasi biaya di seluruh unit bisnis, yang meliputi pengurangan biaya, penghindaran biaya, dan pertumbuhan pendapatan yang merupakan salah satu kebijakan strategis keuangan. Kinerja PT Pertamina (Persero) pada tahun 2021 mencerminkan hasil dari strategi tersebut. Perusahaan mencapai optimalisasi biaya sebesar US\$ 2,21 miliar sebagai hasil dari program penghematan biaya sebesar US\$ 1,36 miliar dan penghindaran biaya sebesar US\$ 1,36 miliar serta kenaikan pendapatan (*revenue growth*) sekitar \$495 juta dolar AS.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Human Resources Manager* PTDS, bahwa dalam upaya untuk mendukung kebijakan strategis dari sisi finansial, perusahaan perlu meninjau ulang target dan aktivitas pendukung serta kebutuhan anggaran berdasarkan kemampuan perusahaan (*company affordability*) dan kondisi pasar. Kebijakan strategis diterjemahkan ke dalam kegiatan operasional seperti perubahan struktur organisasi, pelatihan dan pengembangan yang melibatkan pihak eksternal lebih selektif (*selective*), penerapan sistem pola kerja baru, digitalisasi pada transaksi-transaksi administrasi dan lain sebagainya. Hal ini berdampak pada iklim kerja dan kondisi psikologis karyawan yang mengharuskan untuk tangkas

beradaptasi dan bertransformasi pada lingkungan dan sistem kerja baru, berinovasi pada proses bisnis masing-masing area kerja agar lebih efektif dan efisien.

Perubahan merupakan satu-satunya hal yang krusial dan konstan pada lingkungan bisnis yang dinamis untuk memastikan kelangsungan bisnis dalam kondisi ketidakpastian dan kompleks, Lingkungan yang kompetitif ini telah memaksa perusahaan untuk mengadopsi berbagai inisiatif perubahan dan memvariasikan cara perusahaan dalam melakukan bisnis agar dapat bertahan dan tetap kompetitif dalam dunia bisnis (Nigus Alemu, 2020). Perubahan dapat diimplementasikan pada tiga tingkatan yang berbeda, yaitu individu, kelompok dan organisasi yang konsisten dengan perubahan tren, teknologi, preferensi pelanggan dan kekhawatiran masa depan berkaitan erat dengan kondisi perekonomian.

Penerapan perubahan memerlukan beberapa langkah praktis dari para pemimpin dalam suatu organisasi untuk memotivasi karyawan karena sebagian besar karyawan cenderung menolak dan tidak menerima perubahan (Nigus Alemu, 2020). Karyawan memainkan peran penting dalam keberhasilan perubahan organisasi karena fakta bahwa organisasi terdiri dari banyak individu yang berkolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2015). Maka dari itu, perubahan akan berjalan efektif bilamana perusahaan melakukan penguatan perilaku dan sikap karyawan untuk memastikan kesiapan karyawan untuk berubah di dalam organisasi (Kreitner & Kinicki, 2004).

Menurut Bouckennooghe, Devos, & Broeck (2009), kesiapan individu untuk berubah merupakan reaksi terhadap kepercayaan dan kesiapan individu yang mencakup respons emosional, intensional, dan kognitif terhadap perubahan. Shea dkk. (2014) mengemukakan bahwa karyawan akan menunjukkan ketekunan dan perilaku kooperatif terhadap perubahan ketika kesiapan mereka untuk berubah tinggi. Di sisi lain, ketika kesiapan karyawan untuk berubah rendah, mereka biasanya akan memandang perubahan sebagai hal yang tidak menyenangkan, sehingga perilaku karyawan lebih dari sekedar menolak untuk berpartisipasi dalam proses perubahan yang direncanakan. Armenakis, dkk. (1993) berpendapat bahwa kurangnya kesiapan individu untuk berubah mungkin memainkan peran penting dalam kegagalan untuk menerapkan perubahan organisasi sebagaimana dimaksud.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah meliputi konteks (*context*), isi (*content*), proses (*process*) dan atribut individu (Holt, dkk., 2007). Sementara konten mengacu pada sesuatu yang akan diubah oleh organisasi, konteks mengacu pada kondisi dan lingkungan di mana perubahan organisasi terjadi. Sejauh mana karyawan diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam perubahan adalah aspek lain dari proses. Sebaliknya, karakteristik individu adalah karakteristik yang cenderung menerima atau menolak perubahan.

Psychological capital merupakan salah satu atribut yang dapat mempengaruhi kemauan seseorang untuk berubah. *Psychological capital* merupakan kondisi psikologis positif ditandai dengan efikasi diri, optimisme, memiliki harapan positif untuk masa depan (*hope*), dan ketahanan dalam proses pencapaian kesuksesan (*resilience*) (Luthans, et al., 2015). Kesiapan individu untuk berubah dan persepsi dukungan organisasi keduanya telah terbukti dipengaruhi secara positif oleh *psychological capital* dalam sejumlah penelitian (Adlina et al. al., 2018; Kirrane dan lainnya, 2016). Individu yang memiliki tingkat *psychological capital* tinggi cenderung mampu memprediksi masa depan dan membuat rencana positif untuk mengantisipasi hal buruk dalam perubahan. Karyawan tersebut juga rajin, tidak mudah menyerah, dan percaya diri dalam menghadapi tantangan perubahan. Karyawan akan lebih siap untuk perubahan dan akan merasa lebih positif dan percaya diri tentang kemampuan untuk menangani tantangan yang akan datang jika karyawan yakin manajemen mendukung perubahan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara persepsi karyawan tentang lingkungan sosial di mana perubahan terjadi dan sumber daya psikologis dapat menentukan apakah individu dapat menanggapi secara efektif atau tidak.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah adalah *Person-Organization (P-O) Fit* yang diklasifikasikan ke dalam faktor konteks. *Person-Organization (P-O) Fit* dinilai sebagai kesesuaian atau kompatibilitas antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai instrinsik individu. Dalam hal ini sangat penting untuk mengkonseptualisasikan *Person-Organization (P-O) Fit* mencakup tempat kerja, variabel organisasi, kualitas karyawan dan tujuan organisasi (Ployhart, Hale dan Champion, dalam Omer Faruq et. al, 2021). Memahami *Person-Organization (P-O) Fit* memungkinkan bisnis untuk memilih

karyawan yang nilai dan keyakinannya sejalan dengan organisasi dan membentuk pengalaman mereka melalui berbagai intervensi yang berpotensi mendukung kesesuaian tersebut. Menarik, mempertahankan, dan mengembangkan karyawan dengan memastikan bahwa nilai-nilai karyawan dan nilai-nilai organisasi kompatibel adalah salah satu cara untuk menghasilkan komitmen karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Natthaya Wongsuwan et. al (2022) menunjukkan bahwa *Person-Organization (P-O) Fit* memiliki efek langsung dan signifikan terhadap *Employee Work Adjustment (EWA)* serta tidak langsung melalui *self-efficacy*, *resiliency* dan kepuasan kerja. Penyesuaian kerja melibatkan penyesuaian pribadi dan penyesuaian sosial terhadap lingkungan kerja yang baru meliputi aspek pekerjaan, lingkungan, supervisor dan rekan kerja (Dawis, et. al, 1964, dalam Natthaya, 2022). Konsep *Person-Organization (P-O) Fit* menekankan pada sejauh mana individu dan organisasi berbagi karakteristik yang membuat kedua belah pihak merasa cocok untuk memenuhi kebutuhan masing-masing. Esensi *Person-Organization (P-O) Fit* adalah situasi di mana nilai, tujuan, atau karakteristik individu sesuai dengan lingkungan organisasi. Hal ini dapat menciptakan sikap positif di tempat kerja, keinginan untuk tetap bekerja, dan kinerja organisasi yang tinggi.

Menjalin hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan serta mendukung individu dengan sarana dan prasarana tempat kerja yang memadai dan tersedia akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan. *Leader-member exchange*, dimana pemimpin dan bawahan berinteraksi dalam hal suasana dan kondisi tempat kerja. Pengaruh *leader-member exchange* dalam konteks perubahan tidak diketahui, namun terkait dengan sejumlah perilaku karyawan. Pemimpin bertindak sebagai agen perubahan karena pemimpin yang sukses bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan yang membuat karyawan siap menuju tujuan bersama dan memotivasi karyawan melalui komunikasi yang efektif, menjawab pertanyaan karyawan, menghasilkan ide-ide kreatif dan merencanakan tindakan karyawan. Pemimpin yang supportif dan membantu karyawan menghadapi tantangan perubahan akan memiliki dampak pada tingkat kesiapan karyawan untuk berubah menjadi lebih tinggi (Farahana et al., 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Vera Nova et.al (2017) menunjukkan

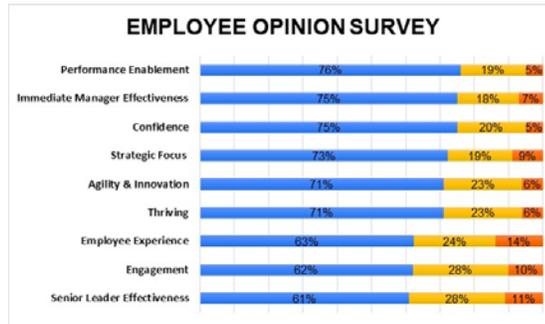
bahwa persepsi organisasi dukungan dan pertukaran pemimpin-anggota berpengaruh terhadap kesiapan perubahan di antara karyawan PT. Bank X. Meskipun dukungan organisasi yang dirasakan lebih berkontribusi pada peningkatan kesiapan individu untuk berubah daripada *leader-member exchange*, namun persepsi dukungan organisasi dan *leader-member exchange* berkontribusi positif terhadap kesiapan karyawan untuk berubah.

Studi yang dilakukan oleh Omer Faruk et. al. (2021) tentang *Leader-Member Exchange* yang berjudul “*The Leader-Member Exchange (LMX) Influence at Organizations: The Moderating Role of Person-Organization (P-O) Fit*” menemukan bahwa pemimpin memiliki kecenderungan untuk mempercayai karyawan atau bawahan yang menunjukkan antusiasme, dan para pemimpin cenderung lebih sedikit menaruh perhatian pada anggota tim lainnya. *Person-Organization (P-O) Fit* memiliki mekanisme bilateral antara karyawan dan organisasi di mana individu memenuhi persyaratan lingkungan, dan organisasi memenuhi preferensi dan keinginan individu. Hal tersebut menunjukkan bahwa organisasi dan kebutuhan individu adalah dua entitas yang saling melengkapi dalam mempengaruhi keterlibatan.

Leader-member exchange menjadi sangat penting untuk pertumbuhan berkelanjutan organisasi manapun dan untuk memfasilitasi perubahan organisasi. *Leader-member exchange* merupakan alat penting untuk menjaga hubungan baik antara pemimpin dan bawahan. Hubungan antara pemimpin dan bawahan yang semakin lama, maka akan semakin kuat dan baik dalam proses pertukaran yang dapat meningkatkan kesiapan karyawan untuk berubah yang pada gilirannya berarti lebih sedikit resistensi terhadap perubahan. *Leader-member exchange* telah berkembang menjadi perkiraan umum dari hubungan kerja antara pemimpin dan anggota diukur dari sejauh mana kedua belah pihak saling percaya, loyalitas, saling pengertian dan saling mendukung (Keup, 2000 dalam Nigus Alemu, 2020).

Para pemimpin memainkan peran utama dalam menciptakan suasana yang mendorong iklim organisasi dengan menunjukkan dukungan terhadap karyawan, meyakinkan otonomi dan memberi wewenang kepada karyawan untuk mengambil lebih banyak tanggung jawab dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan pemahaman antara pemimpin dan bawahan, yang dapat

mengarahkan pada keterlibatan yang lebih tinggi dalam membawa perubahan dalam organisasi. Untuk memastikan pemahaman dan penerimaan karyawan terhadap perubahan, PT DS melakukan survei opini karyawan dengan hasil survei terlihat pada Gambar 2.



Sumber: Data diolah (2021)

Gambar 2. *Employee Opinion Survey* PT DS

Berdasarkan hasil *Employee Opinion Survey* dilakukan oleh PT DS di awal Tahun 2022 pada Gambar 2. menunjukkan bahwa pemberdayaan kinerja (*performance enablement*) menempati posisi teratas berdasarkan hasil survei, yang artinya proses transformasi terhadap perubahan di dalam organisasi tidak berpengaruh langsung kepada kinerja tim dan organisasi dan sebagian besar karyawan menyakini dapat menerapkan perubahan di unit kerja masing-masing dalam mendukung keberhasilan perubahan organisasi dan pencapaian kinerja yang optimal dimana ditunjukkan dengan dimensi *confidence* pada urutan kedua. Namun demikian, perusahaan perlu memfokuskan pada peningkatan keterlibatan dan kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan dimana hasil survei tersebut menunjukkan efektivitas pimpinan, keterlibatan karyawan dan pengalaman karyawan dalam praktik organisasi masih belum optimal sebagaimana ketiga dimensi tersebut memperoleh umpan balik terbawah. Maka dari itu, peran pemimpin senior dalam masa transisi perubahan organisasi menjadi perhatian utama ditunjukkan dengan perolehan persentase sebesar 61% terendah dibandingkan dimensi lainnya. Di sisi lain, karyawan menyakini bahwa kinerja secara individu dan tim berkontribusi terhadap pencapaian target perusahaan, namun keterlibatan dan pemberdayaan karyawan belum dilakukan secara optimal dan ditunjukkan dengan persentase masing-masing 62% dan 63%.

Pemimpin harus dapat memprediksi tingkat kesiapan bawahan untuk berubah. Dengan demikian, mengarah ke resistensi perubahan yang lebih rendah dan mempercepat laju perubahan dalam suatu organisasi. Penerimaan untuk perubahan menjadi lebih menjanjikan ketika karyawan menerima dukungan yang cukup besar dari organisasi dan juga kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan. Hal tersebut lebih rinci menunjukkan bahwa kualitas dukungan organisasi dan hubungan antara pemimpin dan bawahan akan berdampak positif pada kesiapan karyawan dalam perubahan organisasi, yang akan kemudian diterjemahkan menjadi “meminimalisasi resistensi terhadap perubahan” dan hal itu akan sangat membantu dalam keberhasilan implementasi perubahan (Nabael et.al, 2021). Penelitian Toran et. al (2017) menunjukkan bahwa untuk membuat pembaharuan di dalam organisasi, pemimpin perlu mempersiapkan karyawan untuk perubahan sehingga mengarahkan organisasi untuk menuju kesuksesan.

Berdasarkan studi literatur dari penelitian-penelitian terdahulu ditemukan perbedaan hasil penelitian pada hubungan antara *psychological capital* terhadap kesiapan individu untuk berubah pada penelitian oleh Diah S (2021) dengan penelitian oleh M. Ahyar Putra, dkk (2021). Selain itu, juga terdapat perbedaan pengaruh antara dimensi-dimensi *psychological capital* dimana pada penelitian yang dilakukan oleh Diah S. (2021) menemukan hanya dimensi optimisme dan harapan yang memiliki hubungan dengan kesiapan untuk berubah. Hasil temuan tersebut tidak sama dengan penelitian oleh Ahadian dkk (2019) dimana resiliensi berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah. Dimensi *resilience* merupakan satu-satunya dimensi yang memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah menurut penelitian Ahadian (2019) dan hal itu sejalan dengan penelitian Menurut Wanberg dan Banas (2000), terdapat korelasi yang kuat antara penerimaan individu terhadap perubahan organisasi dan resiliensi. Resiliensi membantu individu mengatasi tantangan dalam hidup, mengarahkan menuju solusi, bangkit kembali dari kesulitan, dan membantu dalam menemukan makna dalam tantangan yang dihadapi sehingga individu tersebut dapat terlibat dalam pengalaman baru dan tumbuh kembali.

Menurut penelitian oleh Chiyem (2019) bahwa efikasi diri merupakan prediktor tertinggi terhadap kesiapan untuk berubah. Temuan dari penelitian

lainnya Angkawijaya dkk (2018) mengemukakan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh dan signifikan terhadap *readiness for change*. Sedangkan, untuk dimensi *hope* dan *optimism* menunjukkan bahwa kedua dimensi tersebut tidak memiliki pengaruh terhadap *readiness for change* pada karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa karyawan tidak memiliki ruang ekspektasi mengenai bagaimana kondisi organisasi dan dirinya di masa mendatang pada saat organisasi mengalami proses perubahan yang sarat akan ketidakpastian dan segala kemungkinan dapat terjadi.

Selain ke-empat faktor dimensi di atas, tingkat *psychological capital* dapat berbeda-beda pada individu yang berasal dari budaya yang beragam seperti yang ditekankan oleh Luthans, dkk. (2015). Maka dari itu, perlu ada kajian lebih lanjut terhadap ke-empat aspek *psychological capital* dilatarbelakangi oleh iklim dan budaya organisasi yang berbeda dapat menimbulkan perbedaan pada setiap aspek tersebut. Sebagai contoh, aspek optimisme pada individu yang berada dalam budaya yang memuliakan rendah hati (*humility*), ketaatan (*deference*), dan konservatisme akan cenderung lebih rendah dibanding pada individu yang berasal dari latar belakang budaya yang cenderung kompetitif, liberal, dan individualistis (Luthans et al., 2015). Selain itu, *psychological capital* juga dipengaruhi oleh status karyawan dan perbedaan posisi hierarki dalam perusahaan. Berg dan Heidbrink (2017) berpendapat bahwa tingkat *psychological capital* pada karyawan di posisi manajemen puncak (*top management*) memiliki kecenderungan lebih rendah dibandingkan pemilik perusahaan (*Board of Director*).

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah meliputi antara lain konteks (*context*), isi (*content*), proses (*process*) dan atribut individu (*individual attribute*) (Holt, et al., 2007). Selain itu, faktor-faktor tersebut juga dapat diklasifikasikan menjadi faktor individu dan faktor organisasional. Dalam penelitian ini, faktor individu direpresentasikan dengan *Psychological Capital* dan *Person-Organization (P-O) Fit*, sedangkan faktor organisasional direpresentasikan oleh *Leader Member Exchange*. Oleh karena itu, peneliti memiliki ketertarikan untuk menguji peran *leader member exchange* pada hubungan antara *psychological capital* dan *person-organization fit* terhadap *employee's readiness for change* pada industri hilir migas

(*downstream*) sebagai konsekuensi atas penerapan strategi *cost leadership* di salah satu perusahaan migas bergerak di industri hilir (*downstream*).

I.2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *psychological capital* terhadap *employees' readiness for change*.
2. Apakah terdapat pengaruh *person-organization fit* terhadap *employees' readiness for change*.
3. Apakah terdapat pengaruh *leader-member exchange* terhadap *employees' readiness for change*.
4. Apakah terdapat peran *leader member exchange* dalam memoderasi pengaruh *psychological capital* terhadap *employees' readiness for change*.
5. Apakah terdapat peran *leader member exchange* dalam memoderasi pengaruh *person-organization fit* terhadap *employees' readiness for change*.

I.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *psychological capital* terhadap *employees' readiness for Change*.
2. Mengetahui pengaruh *person-organization fit* terhadap *employees' readiness for change*.
3. Mengetahui pengaruh *leader-member exchange* terhadap *employees' readiness for change*.
4. Mengetahui peran *leader member exchange* dalam memoderasi pengaruh *psychological capital* terhadap *employees' readiness for change*.
5. Mengetahui peran *Leader Member Exchange* dalam memoderasi pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Employees' Readiness for Change*.

I.4. Manfaat Penelitian

I.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, wawasan serta informasi yang dapat digunakan oleh baik praktisi maupun akademisi untuk

mempertimbangkan pendekatan aspek psikologis di setiap perubahan melalui nilai-nilai perusahaan yang disimbolkan oleh persepsi dukungan manajemen (dalam hal ini *leader-member exchange*) sehingga diharapkan dapat menstimulasi baik *psychological capital* maupun *person-organization fit* yang menjadi antecedent dan faktor pendorong *employees' readiness for change*.

I.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dan referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya terkait dengan perilaku organisasi dan individu khususnya aspek-aspek psikologis. Selain itu, dari hasil penelitian diharapkan perusahaan dapat memformulasikan strategi pengelolaan sumber daya manusia dengan mempertimbangkan aspek-aspek psikologis dan atribut individu demi keberhasilan manajemen perubahan.