

Hubungan Kepuasan Kerja dan Dukungan Sosial dengan Persepsi Perubahan Organisasi

Agustin Handayani

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Abstract.

The study examined: (1) the correlation between job satisfaction, social support and perception of organizational change, (2) the correlation between job satisfaction and perception of organizational change, (3) the correlation between social support and perception of organizational change. The data of all variables were collected using questionnaires: 1) Minnesota Satisfaction Questionnaires designed by Weiss, et al., (1967), 2) Social Support Questionnaires designed by Sarason & Irwin (1983), 3) the perception scale of organizational change designed by researcher. The data was analyzed using regression analysis technique. This study showed that: (1) there was a significant and positive correlation between job satisfaction, social support and perception of organizational change ($r_{123} = 0,417; p = 0,000$); (2) there was a significant and positive correlation between job satisfaction and perception of organizational change ($r_{12} = 0,348; p < 0,05$); (3) there was a significant and positive correlation between social support and perception of organizational change ($r_{23} = 0,341; p < 0,05$).

Keywords: job satisfaction, social support, perception, organizational change

Abstrak.

Penelitian ini mengukur: (1) Korelasi antara kepuasan kerja, dukungan sosial dan persepsi perubahan organisasi, (2) Korelasi antara kepuasan kerja dan persepsi perubahan organisasi, (3) korelasi antara dukungan sosial dan persepsi perubahan organisasi. Penggalan data pada semua variabel menggunakan kuesioner berikut: 1) Minnesota Satisfaction Questionnaires yang dikembangkan oleh Weiss (1967), 2) Social Support Questionnaires yang dikembangkan oleh Sarason & Irwin (1983), 3) skala persepsi perubahan organisasi yang dikembangkan oleh penulis. Teknik statistik yang digunakan adalah regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Ada korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dan dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi dengan nilai $r = 0.417$ dan nilai $p = 0.000$; (2) Ada korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap persepsi perubahan organisasi dengan nilai $r = 0.348$ dan nilai $p < 0.05$; (3) Ada korelasi yang signifikan antara dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi dengan nilai $r = 0.341$ dan nilai $p < 0.05$.

Kata kunci: kepuasan kerja, dukungan sosial, persepsi, perubahan organisasi

Korespondensi: Agustin Handayani, Fakultas Psikologi Universitas Sunan Agung Semarang, Jl. Raya Kaligawe Km.4 Semarang Jawa Tengah 50112 ; PO Box 1054/SM Indonesia

Persaingan global yang makin intensif, teknologi yang berkembang pesat, pergeseran demografi, keadaan perekonomian yang fluktuatif, dan perubahan-perubahan dinamis lainnya telah memicu perubahan kondisi lingkungan di sekitar organisasi. Lingkungan bisnis telah mengalami perubahan, lingkungan yang mulanya stabil, dapat diprediksi, berubah menjadi lingkungan yang penuh ketidakpastian, kompleks dan cepat berubah (Darsono, 2002).

Menghadapi perubahan tersebut, perusahaan harus lebih kompetitif dan lebih fleksibel. Organisasi harus meninggalkan kebijakan dan praktek manajemen yang sifatnya hirarki dan fungsional, dan bergeser pada praktek-praktek baru di bidang manajemen yang lebih fleksibel. Fleksibilitas, saat ini menjadi persyaratan penting bagi organisasi, karena fleksibilitas dalam organisasi memungkinkan organisasi untuk lebih inovatif, dan adaptif dalam merespon lingkungan yang cepat berubah (Darsono, 2002).

Terlebih memasuki abad ke-21 lingkungan usaha menghadapi perubahan yang radikal. Hal ini dipicu adanya revolusi teknologi informasi dan komunikasi yang semakin luas pemanfaatannya di semua arena kehidupan. Akibatnya revolusi teknologi informasi dan komunikasi ini berdampak pada 3 C, yaitu *Costumers*, *Competition*, dan *Change* (Djati, 2000).

Perubahan merupakan bagian penting dari manajemen dan setiap pemimpin organisasi diukur keberhasilannya dari kemampuannya memprediksi perubahan dan menjadikan perubahan tersebut sebagai potensi. Hanya pemimpin yang memiliki *personality*, *behaviour*, dan *the sense of power* yang mampu menghadapi perubahan (Kasali, 2005). Robby Djohan di Garuda. Cacuk Sudaryanto pada PT Telkom dan Irwan Hidayat pada saat menangani perusahaan jamu tradisional PT Sido Muncul dan Lee Kuan Yew di Singapura serta contoh lainnya.

Salah satu faktor penting yang ikut menentukan tercapai tidaknya tujuan organisasi adalah pengelolaan organisasi yang bersangkutan, berupa penerapan sejumlah prinsip dasar organisasi, penentuan struktur organisasi atau pola kerjasama, pembagian kerja, koordinasi, kelancaran komunikasi, proses pengambilan keputusan, dan kelangsungan hidup organisasi.

Faktor lain yang juga ikut menentukan kinerja organisasi adalah faktor manusia yang terlibat di dalamnya. Setiap karyawan dalam organisasi memiliki harapan-harapan dan tujuan tertentu yang berakibat pada perbedaan tingkah laku dan kinerja yang mereka tunjukkan. Perbedaan tersebut disebabkan oleh perbedaan faktor internal masing-masing individu dan lingkungan yang dihadapi. Faktor internal terkait dengan persepsi, sikap, nilai, motivasi dan kepribadian masing-masing, sedangkan lingkungan terdiri dari lingkungan fisik dan sosial di mana seseorang berada (Mulyadi, 1997).

Banyak hal yang mendorong munculnya kebutuhan untuk melakukan perubahan, dan ada dua kekuatan yang dapat mendorong munculnya kebutuhan untuk melakukan perubahan di dalam perusahaan, yaitu 1) kekuatan eksternal, yaitu kekuatan yang muncul dari luar perusahaan, seperti : karakteristik demografis (usia, pendidikan, tingkat ketrampilan, jenis kelamin, imigrasi, dan sebagainya), perkembangan teknologi, perubahan-perubahan di pasar, tekanan-tekanan sosial dan politik ; 2) kekuatan internal, yaitu kekuatan yang muncul dari dalam perusahaan, seperti : masalah-masalah atau prospek sumber daya manusia (kebutuhan tidak terpenuhi, ketidakpuasan kerja, produktivitas, motivasi kerja dan sebagainya), perilaku dan keputusan manajemen (Lasmahadi, 2002). Dalam kasus yang dihadapi penulis, kekuatan eksternal (persaingan yang ketat di pasar), maupun kekuatan internal (keputusan manajemen yang berakibat ketidakpuasan kerja) mendorong munculnya kebutuhan perusahaan untuk melakukan perubahan. Perubahan ke arah yang lebih baik tidak selalu direspon positif oleh karyawan maka perubahan seringkali mendatangkan ancaman dan ketidakpastian. Reaksi yang umum muncul adalah penolakan atau resistensi karyawan terhadap perubahan tersebut.

Banyak faktor yang menentukan kesuksesan perubahan organisasi, selain kepuasan kerja, ternyata dukungan karyawan terhadap perubahan yang terjadi di organisasi sangatlah diperlukan. Karyawan yang melihat perubahan sebagai tantangan akan mendukung perubahan tersebut. Sebaliknya, perubahan yang dilihat sebagai ancaman akan mendatangkan kecemasan dan bahkan penolakan, sehingga tujuan perubahan

tidak tercapai. Dukungan karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dukungan sosial. Oleh karena salah satu faktor dalam level lingkungan yang turut mempengaruhi dukungan positif dari karyawan terhadap perubahan adalah adanya dukungan sosial yaitu, rekan kerja dan keluarga (Wanberg & Banas, 2000).

Penelitian ini ingin menjawab apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dan dukungan sosial dengan persepsi akibat perubahan organisasi. Apakah individu yang mempunyai kepuasan kerja yang positif dan mempunyai dukungan sosial yang baik dari rekan kerja dan keluarga akan menerima perubahan tersebut dengan baik atau malah sebaliknya.

Persepsi Perubahan Organisasi

Dunia eksternal atau dunia yang melingkupi manusia merupakan sumber yang kaya akan stimulus atau rangsangan. Rangsangan terhadap manusia dapat berupa bentuk, ukuran, gerakan, cahaya, bobot, rasa, bau, bahkan kejadian-kejadian yang semuanya diterima melalui alat-alat sensori atau panca indera. Rangsang-rangsang yang diterima manusia ternyata tidak selalu sama sebagaimana adanya, maupun oleh setiap individu. Dalam bidang psikologi dikemukakan istilah persepsi (Andayani, 1990).

Arkkelin dan Veitch (1995) menyatakan bahwa dalam kaitannya dengan lingkungan maka yang dimaksud dengan persepsi adalah proses interaksi dengan lingkungan. Interaksi yang efektif dengan lingkungan mensyaratkan beberapa hal yang merupakan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan tentang apakah ada sesuatu di luar sana? (deteksi); apakah sesuatu itu? (pengenalan atau *recognition*); apakah stimulus itu berbeda dengan yang lainnya? (diskriminasi) dan seberapa besar individu merasakan stimulus itu? (*scaling*). Proses deteksi tersebut merupakan proses penginderaan atau pengamatan atau perhatian terhadap objek atau stimulus lingkungan. Pengenalan atau rekognisi merupakan proses pemberian makna atau interpretasi objek. Proses diskriminasi dan penskalaan adalah proses penilaian terhadap objek, sehingga persepsi merupakan rangkaian proses pengamatan atau perhatian, pemberian makna atau interpretasi dan penilaian suatu objek atau stimulus. Hal ini sejalan dengan pendapat

Davidoff bahwa persepsi adalah proses pengorganisasian, interpretasi suatu stimulus oleh individu sehingga individu menyadari dan mengerti tentang apa yang diindera itu (Walgito, 2002).

Arkkelin dan Veitch (1995) menyatakan bahwa persepsi merupakan proses psikologis yang paling mendasar dan fundamental dalam diri individu. Persepsi menjadi dasar individu dalam membuat evaluasi, menentukan sikap dan perilaku sebagai respon atas stimulus lingkungan. Dalam kaitannya dengan perubahan organisasi, persepsi memegang peranan yang penting.

Perubahan organisasi memiliki perbedaan dengan perubahan terhadap perencanaan seperti inovasi teknologi, pelatihan dan pengembangan terhadap produk-produk baru, karena lebih difokuskan pada kemampuan pengembangan organisasi untuk mengakses fungsi dan pencapaian tujuan. Perubahan organisasi menurut Warner Burke adalah perubahan terhadap proses perencanaan dalam budaya organisasi yang bermanfaat bagi ilmu pengetahuan sosial, penelitian dan teori (Cummings dan Worley, 1997).

Individu atau karyawan yang mempunyai persepsi positif terhadap perubahan organisasi akan menerima dan mendukung perubahan tersebut sehingga tujuan dari perubahan tersebut akan tercapai. Sebaliknya, persepsi yang negatif akan menghambat jalannya proses perubahan. Hal ini dikarenakan persepsi menentukan sikap dan pola tingkah laku individu. Persepsi yang negatif akan menyebabkan sikap negatif dan perilaku yang kontra produktif sehingga merugikan organisasi.

Jadi berdasarkan pengertian persepsi dan perubahan organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa persepsi perubahan organisasi adalah merupakan proses menyadari, menafsirkan atau menginterpretasikan dan menilai aplikasi sistematis dari ilmu pengetahuan sosial untuk merencanakan pengembangan dan kekuatan strategis organisasi, struktur dan proses peningkatan efektivitas organisasi. Selain faktor persepsi individu tentang bagaimana menyingkapi perubahan yang terjadi ternyata ada faktor lain yang juga tidak kalah pentingnya, yaitu kepuasan kerja dan dukungan sosial.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan topik yang menarik di kalangan ahli psikologi industri, karena pada dasarnya kepuasan kerja merupakan dambaan setiap karyawan di dalam bekerja. Di samping itu kepuasan kerja mempunyai peran yang penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika individu merasakan kepuasan kerja dalam bekerja tentunya individu tersebut akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal (Soedjono, 2005).

Banyak ahli mendefinisikan tentang kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 1992). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya dengan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya.

Kepuasan kerja adalah cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya. Ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan (Wexley & Yulk, 1992). Kepuasan kerja pada dasarnya merujuk pada seberapa besar seorang pegawai menyukai pekerjaannya (Soedjono, 2005). Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja tentang pekerjaannya yang dilakukannya, karena pada umumnya apabila orang membahas tentang sikap pegawai, yang dimaksud adalah kepuasan kerja. Pekerjaan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi kehidupan seseorang. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah bagian kepuasan hidup (Soedjono, 2005).

Selain itu, Jennifer M. George dan Gareth R. Jones mengemukakan kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan-perasaan dan keyakinan-

keyakinan yang dimiliki oleh individu tentang organisasi mereka sebagai suatu keseluruhan. Dikatakan bahwa individu dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sementara individu yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut (Sule, 2002).

Berdasarkan definisi-definisi kepuasan kerja yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan internal karyawan mengenai rasa suka (sikap positif) atau tidak suka (sikap negatif) pada sebagian atau seluruh aspek pekerjaan. Aspek pekerjaan tersebut antara lain adalah aktivitas, kemandirian, variasi, nilai-nilai moral, pelayanan sosial, pemanfaatan kemampuan, kemahiran, tanggung jawab, kreativitas, pengakuan, prestasi, status sosial, hubungan dengan atasan, kemampuan teknik atasan, keamanan, otoritas, kebijaksanaan perusahaan, kompensasi, kondisi kerja, dan rekan kerja.

Dukungan Sosial

Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup sendirian tanpa bantuan orang lain. Kebutuhan fisik (sandang, pangan, papan), kebutuhan sosial (pergaulan, pengakuan, sekolah, pekerjaan) dan kebutuhan psikis termasuk rasa ingin tahu, rasa aman, perasaan religiusitas, tidak mungkin terpenuhi tanpa bantuan orang lain. Apalagi jika orang tersebut sedang menghadapi masalah, baik ringan maupun berat. Pada saat-saat seperti itu seseorang akan mencari dukungan sosial dari orang-orang di sekitarnya, sehingga dirinya merasa dihargai, diperhatikan dan dicintai (Kuntjoro, 2002).

Perilaku saling menunjang antar individu dalam proses bekerja inilah dimaksudkan sebagai *social support* atau dukungan sosial yaitu adanya pemberian informasi baik secara verbal maupun non verbal, pemberian bantuan tingkah laku atau materi yang didapat dari hubungan sosial yang akrab atau hanya disimpulkan dari keberadaan mereka yang membuat individu merasa diperhatikan, bernilai dan dicintai sehingga lebih lanjut bertujuan atau menguntungkan bagi kesejahteraan individu yang menerima (Kuntjoro, 2002).

Dukungan sosial (*social support*) didefinisikan oleh Gottlieb sebagai informasi verbal atau non-verbal, saran, bantuan yang nyata atau tingkah laku yang diberikan oleh orang-orang yang akrab dengan subyek di dalam lingkungan sosialnya atau yang berupa kehadiran dan hal-hal yang dapat memberikan keuntungan emosional atau berpengaruh pada tingkah laku penerimanya (Kuntjoro, 2002). Dalam hal ini orang yang merasa memperoleh dukungan sosial, secara emosional merasa lega karena diperhatikan, mendapat saran atau kesan yang menyenangkan pada dirinya. Pendapat senada dikemukakan juga oleh Sarason yang mengatakan bahwa dukungan sosial adalah keberadaan, kesediaan, kepedulian dari orang-orang yang dapat diandalkan, menghargai dan menyayangi kita (Kuntjoro, 2002). Pandangan yang sama juga dikemukakan oleh Cobb yang mendefinisikan dukungan sosial sebagai adanya kenyamanan, perhatian, penghargaan atau menolong orang dengan sikap menerima kondisinya, dukungan sosial tersebut diperoleh dari individu maupun kelompok (Kuntjoro, 2002).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial merupakan bantuan atau dukungan yang diterima individu dari orang-orang tertentu dalam kehidupannya dan berada dalam lingkungan sosial tertentu yang membuat si penerima merasa diperhatikan, dihargai dan dicintai. Orang yang menerima dukungan sosial memahami makna dukungan sosial yang diberikan oleh orang lain.

Jadi jelaslah bahwa individu menerima setiap perubahan yang terjadi dengan rasa senang (menerima) atau rasa tidak senang (menolak), semua itu tidak terlepas dari bagaimana cara individu menyingkapi setiap perubahan yang terjadi di sekitarnya baik itu yang terjadi di lingkungan internal dalam diri individu sendiri ataupun lingkungan eksternal di luar diri individu.

Dalam penelitian ini, penulis ingin mengetahui apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dan dukungan sosial dengan persepsi organisasi. Penulis juga ingin mengetahui sejauh mana kepuasan kerja mempengaruhi persepsi perubahan organisasi serta sejauh mana dukungan sosial mempengaruhi persepsi perubahan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data yang bersifat kuantitatif, sehingga data tersebut dapat dianalisis dengan pendekatan statistik. Berdasarkan data yang telah diperoleh maka sesuai dengan tujuan dari penelitian ini, pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi ganda. Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan di bagian sinyal dan telekomunikasi serta jalan, rel dan jembatan PT. Kereta Api (KAI) Daops IV Semarang. Karakteristik subyek penelitian ini adalah mereka yang telah bekerja minimal lima tahun, usia 25-55 tahun, berpendidikan formal minimal SMA.

Skala untuk mengungkap persepsi akibat perubahan organisasi terdiri dari 49 (empat puluh sembilan) item. Partisipan diminta memberikan penilaian dari yang sangat sesuai (skor 4) sampai dengan sangat tidak sesuai (skor 1). Alat ukur kepuasan kerja digunakan skala yang disusun oleh Weiss, Dawis, England, dan Lofquist (Berry & Houston, 1993), terdiri atas 40 (empat puluh) item yang menilai tingkat kepuasan individu terhadap aspek pekerjaan. Dalam hal ini partisipan diminta untuk memberikan penilaian dari yang sangat memuaskan (skor 5) sampai dengan tidak memuaskan (skor 1). Alat ukur dukungan sosial, penulis memakai format *Social Support Questioner (SSQ)* yang dikembangkan Sarason dan Irwin (1983) yang memuat empat aspek dukungan sosial antara lain dukungan emosional, dukungan penghargaan, dukungan instrumental dan dukungan informasi namun butir-butir item jenis dukungan sosialnya disusun sendiri sesuai dengan masalah penelitian. Skala untuk mengungkap dukungan sosial terdiri dari 38 (tiga puluh delapan) item dan partisipan diminta memberikan penilaian dari yang sangat sesuai (skor 4) sampai dengan sangat tidak sesuai (skor 1). Reliabilitas skala Persepsi Perubahan Organisasi adalah sebesar 0,827, untuk skala Kepuasan Kerja reliabilitasnya adalah 0,397 dan skala Dukungan Sosial sebesar 0,747.

HASIL DAN BAHASAN

Deskripsi statistik data penelitian diperlukan

untuk mengetahui beberapa hal penting dari data yang telah dikumpulkan. Rangkuman hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Deskripsi data penelitian

Variabel	Empiris				Hipotetis			
	Mean	SD	Min	Max	Mean	SD	Min	Max
Kepuasan Kerja (X1)	125,63	19,400	42	167	120	26,67	40	200
Dukungan Sosial (X2)	132,4	14,760	82	171	140	28	56	224
Persepsi Perubahan Organisasi (Y)	111,65	10,793	77	139	150	30	60	240

Uji normalitas yang dilakukan dengan menggunakan Seri Program Statistik (SPS-2005) edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih

terhadap data variabel tergantung yaitu persepsi akibat perubahan organisasi (Y) menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas Sebaran Data Variabel Tergantung

Variabel	χ^2	db	p	Status
Persepsi Perubahan Organisasi	4,435	2	0,109	Normal

Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian ini diuji dua buah hipotesis, yaitu hipotesis mayor dan hipotesis minor.

1) Hipotesis Mayor

Hipotesis mayor dalam penelitian ini berbunyi ada hubungan antara kepuasan kerja dan dukungan sosial dengan persepsi perubahan organisasi. Sejauh mana hubungan kepuasan kerja dan dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi, ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar $R_{xy} = 0,417$; $F = 10,004$ dan $p = 0,000$. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap persepsi perubahan organisasi ditunjukkan dengan besarnya korelasi antara variabel kepuasan kerja dengan persepsi perubahan organisasi (r_{xy}) sebesar 0,348 dengan taraf signifikansi sangat signifikan ($p = 0,000$). Pengaruh dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi

ditunjukkan dengan besarnya korelasi antara variabel dukungan sosial dengan persepsi perubahan organisasi (r_{xy}) sebesar 0,341 dengan taraf signifikansi sangat signifikan ($p = 0,000$) (tabel 3). Hal ini menunjukkan kepuasan kerja dan dukungan sosial berpengaruh terhadap persepsi perubahan organisasi, dimana semakin tinggi kepuasan kerja dan dukungan sosial maka semakin baik persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi. Selain itu koefisien determinasi (R^2) besarnya 0,174 berarti variabel kepuasan kerja dan dukungan sosial menerangkan cukup baik variabel persepsi perubahan organisasi, yaitu sekitar 17,4%. Ini berarti hipotesis yang menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dan dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi karyawan diterima. (tabel 4).

Tabel 3
Perbandingan Bobot Prediktor – model penuh

Variabel (X)	Korelasi lugas		Korelasi parsial	Bobot Sumbangan		
	r_{xy}	P		p	Relatif %	Efektif %
Kepuasan Kerja (X1)	0,348	0,000	0,256	0,005	69,659	12,118
Dukungan Sosial (X2)	0,341	0,000	0,245	0,007	30,341	5,278
Total	-	-	-	-	100,000	17,397

Tabel 4
Koefisien beta dan korelasi parsial – model penuh

X	Beta (β)	SB (β)	T	r – parsial	p
0	93,916010				
Kepuasan Kerja (X_1)	0,166728	0,060162	2,771	0,256	0,005
Dukungan Sosial (X_2)	0,153755	0,058131	2,645	0,245	0,007

Keterangan:

Galat Baku Est = 13,555

Korelasi R = 0,417

Koefisien Determinasi $R^2 = 0,174$

2) Hipotesis Minor

a. Ada hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan persepsi perubahan organisasi.

Sejauh mana pengaruh kepuasan kerja terhadap persepsi perubahan organisasi, ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar $r_{xy} = 0,412$; $F = 9,729$ dan $p = 0,000$. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap persepsi perubahan organisasi ditunjukkan dengan besarnya korelasi antara variabel kepuasan kerja dengan persepsi perubahan organisasi (r_{xy}) sebesar 0,348 dengan

taraf signifikansi sangat signifikan ($p = 0,000$). Hal ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap persepsi perubahan organisasi, dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin baik persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi. Ini berarti hipotesis yang menunjukkan adanya hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan persepsi perubahan organisasi diterima. Hasil uji regresi antara variabel kepuasan kerja dan persepsi perubahan organisasi dapat dilihat pada tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi antara Kepuasan Kerja dengan Persepsi Perubahan Organisasi

R_{x1y}	R^2	p	Kesimpulan
0,348	0,121	0,000	Berkorelasi positif sangat signifikan

b. Ada hubungan yang positif antara dukungan sosial dengan persepsi perubahan organisasi.

Sejauh mana pengaruh dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi, ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar $R = 0,412$; $F = 9,729$ dan $p = 0,007$. Besarnya pengaruh dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi ditunjukkan dengan besarnya korelasi antara variabel dukungan sosial dengan persepsi perubahan organisasi (r_{xy}) sebesar 0,341 dengan taraf signifikansi sangat signifikan ($p = 0,01$). Hal

ini menunjukkan dukungan sosial berpengaruh terhadap persepsi perubahan organisasi, dimana semakin tinggi dukungan sosial maka semakin baik persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi. Ini berarti hipotesis yang menunjukkan adanya hubungan yang positif antara dukungan sosial dengan persepsi perubahan organisasi diterima. Hasil uji regresi antara variabel dukungan sosial dan persepsi perubahan organisasi dapat dilihat pada tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6
Hasil Analisis Regresi antara Dukungan Sosial dengan Persepsi Perubahan Organisasi

R_{x2y}	R^2	p	Kesimpulan
0,341	0,053	0,007	Berkorelasi positif sangat signifikan

Bahasan

Pergeseran nilai-nilai organisasi bisnis menuntut adanya perubahan di dalam pengelolaan kegiatan perusahaan. Salah satu dimensi kegiatan perusahaan yang memerlukan pendekatan baru di dalam pengelolaannya adalah pendayagunaan sumber daya manusia. Pandangan lama tentang sumber daya manusia harus ditinggalkan dan diganti dengan pandangan baru.

Pandangan lama melihat sumber daya manusia bukan dalam kedudukan yang vital sedangkan pandangan baru melihat sumber daya manusia sebagai aspek vital dalam perusahaan (Djati, 2000). Bagaimanapun, pada masa sekarang ini hanya ada satu landasan sukses untuk keunggulan bersaing yang lestari bagi perusahaan, yaitu bagaimana mengelola faktor manusia dalam perusahaan. Manusia dalam hal ini karyawan merupakan aset yang paling berharga dan menguntungkan perusahaan dalam jangka waktu panjang (Ulrich, 1997).

Hubungan antara karyawan dengan perusahaan merupakan hubungan yang timbal balik. Perusahaan memerlukan karyawan untuk memberikan komitmennya berupa partisipasi terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan kelangsungan organisasi. Disisi lain karyawan berusaha untuk dapat memuaskan tujuan-tujuan pribadinya atau kepuasan kerjanya. Dengan demikian hasil pengujian terhadap hipotesis pertama menunjukkan bahwa secara bersama-sama kepuasan kerja dan dukungan sosial memiliki hubungan positif dengan persepsi perubahan organisasi. Penelitian ini menerangkan bahwa kepuasan kerja dan dukungan sosial dapat meningkatkan persepsi yang baik terhadap perubahan organisasi pada karyawan. Sumbangan efektif kepuasan kerja dan dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi sebesar 17,397 % dan sebesar 82,603 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi fokus dalam penelitian ini seperti komitmen karyawan, konsep diri, kecerdasan intelektual dan emosional karyawan, kinerja perusahaan, teknologi informasi dan komunikasi.

Temuan ini mendukung pendapat Bailey (Djati, 2000) yang mengatakan di abad ke-20 keberhasilan bisnis mungkin masih didukung oleh kecanggihan teknologi dan sumber daya finansial

tetapi di abad 21 sumber daya manusialah segala-galanya. Hanya perusahaan yang mampu memobilisasi potensi-potensi intelektual SDM yang akan eksis dan mencapai kemajuan. Senada dengan Bailey, Tapscoot (Djati, 2000) mengatakan bahwa dalam ekonomi baru, aset utama organisasi adalah aset intelektual dan memfokuskan pada pengetahuan karyawan. Sedangkan Drucker, menyatakan bahwa pengetahuan merupakan aset yang paling berharga. Akibatnya karyawan terampil merupakan aset perusahaan yang paling berharga (Djati, 2000).

Sehubungan dengan pendapat di atas, jelaslah bahwa seseorang yang memiliki persepsi positif terhadap perubahan organisasi akan dapat menentukan jenis perilaku dalam merespon lingkungan yang cepat berubah, seberapa tekun usaha yang dilakukan individu untuk mengatasi persoalan atau menyelesaikan tugas dan berapa lama individu akan mampu berhadapan dengan hambatan-hambatan yang tidak diinginkan.

Hal ini dapat dipahami karena seseorang yang memiliki persepsi positif tentang perubahan organisasi pada umumnya lebih fleksibel dalam menghadapi berbagai situasi yang menuntut kemampuan penyesuaian diri tanpa harus mengasingkan diri dari kompleksitas persoalan yang mengitari kehidupannya.

Hasil penelitian juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi positif terhadap persepsi karyawan akan perubahan organisasi. Sumbangan efektif kepuasan kerja terhadap persepsi perubahan organisasi sebesar 12,118 % sedangkan 87,882 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi fokus pada penelitian ini.

Kepuasan kerja adalah penting karena kepuasan kerja pada dasarnya merujuk pada seberapa besar seorang pegawai menyukai pekerjaannya. Para manajer seharusnya peduli akan tingkat kepuasan kerja dalam organisasi mereka karena sekurang-kurangnya ada tiga alasan, yaitu pertama karyawan tak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri. Kedua, karyawan yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia lebih panjang. Ketiga, kepuasan pada pekerjaan dibawa ke kehidupan karyawan di luar pekerjaan (Soedjono, 2005).

Bagaimanapun, kepuasan kerja dihasilkan

dari interaksi antara karyawan dan lingkungan kerja. Interaksi ini berupa sikap yang berkembang terhadap fungsi obyektif dari pekerjaan ataupun sikap terhadap isyarat-isyarat sosial yang terdapat di dalam lingkungan kerja. Sikap terhadap fungsi obyektif dari pekerjaan ditunjukkan oleh kesesuaian tuntutan perusahaan dan harapan atau kebutuhan karyawan, sedangkan sikap terhadap isyarat sosial yang terdapat di lingkungan kerja merupakan persepsi dan respon emosional terhadap suatu pekerjaan.

Temuan ini mendukung pendapat Handoko yang mengatakan kepuasan kerja mempengaruhi tingkat perputaran (*turn over*) karyawan dan absensi. Perusahaan bisa mengharapkan bahwa bila kepuasan kerja meningkat, perputaran karyawan dan absensi menurun atau sebaliknya (Sule, 2002). Pendapat senada juga dikemukakan oleh Martoyo (1994) bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap tingkat absensi karyawan, *turn over* karyawan, semangat karyawan, keluhan-keluhan dan masalah-masalah personalis vital lainnya. Karyawan yang tidak terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja suatu perusahaan seperti pindah kerja dan absensi yang tinggi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan mempunyai tingkat produktivitas yang tinggi. Jadi, jelaslah bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap persepsi perubahan organisasi, karena apabila persepsi karyawan positif terhadap perubahan organisasi dan karyawan menerima perubahan tersebut, maka karyawan akan bekerja dengan lebih baik sehingga nantinya akan menghasilkan penghargaan yang baik terhadap dirinya. Pekerjaan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi kehidupan seseorang. Oleh karena itu, kepuasan kerja adalah bagian kepuasan hidup (Soedjono, 2005).

Hasil penelitian juga menyebutkan bahwa dukungan sosial memberikan kontribusi positif terhadap persepsi karyawan akan perubahan organisasi. Sumbangan efektif dukungan sosial terhadap persepsi perubahan organisasi sebesar 5,278 % sedangkan 94,722 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi fokus pada penelitian ini. Bagaimanapun, dukungan sosial berperan penting dalam memelihara keadaan psikologis individu

yang mengalami tekanan. Dukungan tersebut melibatkan hubungan sosial yang berarti, sehingga dapat menimbulkan pengaruh positif yang dapat mengurangi gangguan psikologis sebagai pengaruh dari tekanan.

Adanya dukungan sosial yang berasal dari keluarga, suami, isteri, rekan kerja dan orang lain yang juga cenderung menurunkan stresor. Dukungan sosial bekerja sebagai pelindung untuk melawan perubahan peristiwa kehidupan yang berpotensi penuh stres. Melalui dukungan sosial, kesejahteraan psikologis akan meningkat karena adanya perhatian dan pengertian sehingga akan menimbulkan perasaan memiliki, meningkatkan harga diri, dan kejelasan identitas diri serta memiliki perasaan positif mengenai diri sendiri (Sarason & Irwin, 1983).

Setelah seseorang memasuki masa-masa perubahan yang terjadi dalam organisasi kerjanya, maka dukungan sosial dari orang lain menjadi sangat berharga dan akan menambah ketenteraman hidupnya, namun demikian dengan adanya dukungan sosial tersebut tidaklah berarti bahwa setelah menjalani situasi kerja yang telah berubah tersebut individu yang bersangkutan hanya tinggal duduk, diam, tenang, dan berdiam diri saja. Untuk menjaga kesehatan baik fisik maupun kejiwaannya maka karyawan justru tetap harus melakukan aktivitas-aktivitas yang berguna bagi kehidupannya. tidak boleh ongkang-ongkang, enak-enak, dan semua dilayani oleh orang (Kuntjoro, 2002). Hal itu justru akan mendatangkan berbagai penyakit dan penderitaan, sehingga bisa menyebabkan para karyawan tersebut cepat meninggal dunia. Dalam rangka membantu agar para karyawan tetap dapat beraktivitas maka dibutuhkan dukungan sosial.

Dukungan sosial bagi karyawan sangat diperlukan selama karyawan sendiri masih mampu memahami makna dukungan sosial tersebut sebagai penyokong atau penopang kehidupannya, namun dalam kehidupan nyata seringkali ditemui bahwa tidak semua karyawan mampu memahami adanya dukungan sosial dari orang lain, sehingga walaupun ia telah menerima dukungan sosial tetapi masih saja menunjukkan adanya ketidakpuasan, yang ditampilkan dengan cara menggerutu, kecewa, kesal dan sebagainya. Dalam hal ini memang diperlukan pemahaman dari si pemberi bantuan tentang keberadaan

availability) dan ketepatan atau kelayakan (*adequacy*) dari bantuan tersebut bagi karyawan, sehingga tidak menyebabkan dukungan sosial yang diberikan dipahami secara keliru dan tidak tepat sasaran.

Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup sendirian tanpa bantuan orang lain. Kebutuhan fisik (sandang, pangan, papan), kebutuhan sosial (pergaulan, pengakuan, sekolah, pekerjaan) dan kebutuhan psikis termasuk rasa ingin tahu, rasa aman, perasaan religiusitas, tidak mungkin terpenuhi tanpa bantuan orang lain. Apalagi jika orang tersebut sedang menghadapi masalah, baik ringan maupun berat. Pada saat-saat seperti itu seseorang akan mencari dukungan sosial dari orang-orang di sekitarnya, sehingga dirinya merasa dihargai, diperhatikan dan dicintai. Contoh nyata yang paling sering kita lihat dan alami adalah bila ada seseorang yang sakit dan terpaksa dirawat di rumah sakit, maka sanak saudara ataupun teman-teman biasanya datang berkunjung. Dengan kunjungan tersebut maka orang yang sakit tentu merasa mendapat dukungan sosial.

Dukungan sosial (*social support*) didefinisikan oleh Gottleb (Kuntjoro, 2002) sebagai informasi verbal atau non-verbal, saran, bantuan yang nyata atau tingkahlaku yang diberikan oleh orang-orang yang akrab dengan subjek di dalam lingkungan sosialnya atau yang berupa kehadiran dan hal-hal yang dapat memberikan keuntungan emosional atau berpengaruh pada tingkahlaku penerimanya. Dalam hal ini orang yang merasa memperoleh dukungan sosial, secara emosional merasa lega karena diperhatikan, mendapat saran atau kesan yang menyenangkan pada dirinya. Pendapat senada dikemukakan juga oleh Sarason dan Irwin (1983) yang mengatakan bahwa dukungan sosial adalah keberadaan, kesediaan, kepedulian dari orang-orang yang dapat diandalkan, menghargai dan menyayangi kita. Pandangan yang sama juga dikemukakan oleh Cobb yang mendefinisikan dukungan sosial sebagai adanya kenyamanan, perhatian, penghargaan atau menolong orang dengan sikap menerima kondisinya. Dukungan sosial tersebut diperoleh dari individu maupun kelompok. Sarason dan Irwin (1983) berpendapat bahwa dukungan sosial itu selalu mencakup dua hal yaitu:

1. *Jumlah sumber dukungan sosial yang tersedia*; merupakan persepsi individu terhadap sejumlah orang yang dapat diandalkan saat individu membutuhkan bantuan (pendekatan berdasarkan kuantitas).

2. *Tingkatan kepuasan akan dukungan sosial yang diterima*; berkaitan dengan persepsi individu bahwa kebutuhannya akan terpenuhi (pendekatan berdasarkan kualitas).

Hal di atas penting dipahami oleh individu yang ingin memberikan dukungan sosial, karena menyangkut persepsi tentang keberadaan (*availability*) dan ketepatan (*adequacy*) dukungan sosial bagi seseorang. Dukungan sosial bukan sekedar memberikan bantuan, tetapi yang penting adalah bagaimana persepsi si penerima terhadap makna dari bantuan itu. Hal itu erat hubungannya dengan ketepatan dukungan sosial yang diberikan, dalam arti bahwa orang yang menerima sangat merasakan manfaat bantuan bagi dirinya, karena sesuatu yang aktual dan memberikan kepuasan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial merupakan bantuan atau dukungan yang diterima individu dari orang-orang tertentu dalam kehidupannya dan berada dalam lingkungan sosial tertentu yang membuat si penerima merasa diperhatikan, dihargai dan dicintai. Orang yang menerima dukungan sosial memahami makna dukungan sosial yang diberikan oleh orang lain. Jadi, jelaslah bahwa dukungan sosial mempunyai hubungan yang positif terhadap persepsi perubahan organisasi karena apabila persepsi karyawan positif terhadap perubahan organisasi dan karyawan menerima perubahan tersebut maka karyawan akan bekerja dengan lebih baik sehingga nantinya akan menghasilkan penghargaan yang baik terhadap dirinya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan dukungan sosial berpengaruh terhadap persepsi perubahan organisasi. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja dan dukungan sosial maka semakin baik persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi dan

sebaliknya. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap persepsi perubahan organisasi. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin baik persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi dan sebaliknya.

Dukungan sosial mempunyai pengaruh positif terhadap persepsi perubahan organisasi. Artinya semakin tinggi dukungan sosial maka semakin baik persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi dan sebaliknya.

PUSTAKA ACUAN

- Andayani, B. (1990). Hubungan persepsi mahasiswa terhadap kegiatannya dengan indeks prestasi. Laporan Penelitian. Fakultas Psikologi UGM. Yogyakarta.
- Arkkelin, D., Veitch, R., (1995). *Environmental psychology : An interdisciplinary perspective* . Engelwoods Cliffs New Jersey: Prentice Hall.
- Berry, L. M., & Houston, J. P., (1993). *Psychology at work: An introduction to industrial and organizational psychology*. Amerika: Brown & Benchmark Publishers
- Cummings, T. G & Worley, C. G., (1997). *Organization development and change*. Six Edition. Cincinnati Ohio: South-Western College Publishing.
- Darsono, L. I. (2002). *Transformasi organisasional dan MSDM: Hambatan dan implikasinya pada rekrutmen dan seleksi* [on-line]. Diakses dari <http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>.
- Djati, P. S., (2000). *Dampak pergeseran nilai-nilai organisasi terhadap kebijaksanaan sumber daya manusia dan implikasinya*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 2(1), 9-18.
- Handoko, T. H., (1992). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Kasali, R., (2005). *Change*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kuntjoro, Z. S., (2002). *Dukungan sosial pada lansia* [on-line]. Diakses dari <http://www.e-psikologi.com/usia/160802.htm>.
- Lasmahadi, A., (2002). *Perubahan dalam perusahaan: Tantangan atau ancaman?* <http://www.e-psikologi.com/manajemen/240502.htm>.
- Martoyo, S., (1994). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyadi. (1997). *Manajemen perubahan*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia. 12 (3), 51-74.
- Sarason, Irwin G., (1983). *Assesing social support: The Social Support Questionnaire*. Journal of Personality and Social Psychology. 44. 127-139.
- Soedjono. (2005). *Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada terminal penumpang umum di Surabaya* [on-line]. Diakses dari <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/>
- Sule, E. T., (2002). Keterikatan antara kepuasan kerja karyawan dan kepuasan pelanggan dengan kinerja perusahaan. Jurnal Bisnis dan Manajemen. 1, 27-52.
- Ulrich, D., (1997). *Human resource champion: The next agenda for adding value and delivering result*. Boston: Harvard Business School Press.
- Walgito, B., (2002). *Psikologi sosial*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wanberg, C. R., Banas, J. T., (2000). *Predictor and outcomes of openness to changes individualis a reorganizing workplace*. Journal of Applied Psychology. 85 (1), 132-142.
- Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G. W., Lofquis, C. H., (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Wexley, K. N., Yulk, G. A., (1992). *Perilaku organisasi dan psikologi personalia*. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.