

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2. 1. Penelitian Terdahulu

Jones *et.al.* (2005) dalam penelitian *The Impact of Organizational Culture and Reshaping Capabilities on Change Implementation Success: The Mediating Role of Readiness for Change*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kesuksesan implementasi perubahan melalui variable kesiapan organisasi untuk berubah. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap variable kesiapan organisasi untuk berubah. Selain itu, kesiapan untuk perubahan memediasi hubungan antara budaya organisasi dan keberhasilan implementasi perubahan.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi dan kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu *self Efficacy*, komitmen normatif dan model penelitian yang diajukan

Visagie dan Steyn (2011) dalam penelitian *Organisational commitment and responses to planned organisational change: An exploratory study*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara komitmen organisasi (afektif, normatif, dan kontinyu) dengan respon rencana perubahan dalam organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa hanya komitmen afektif dan normatif saja yang

memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan respon rencana perubahan dalam organisasi. Sedangkan komitmen kontinyu tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan respon rencana perubahan dalam organisasi.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu *self Efficacy*, budaya organisasi dan model penelitian yang diajukan

Haffar *et al.* (2012) dalam penelitian *An empirical investigation of the influence of organizational culture on individual readiness for change in Syrian manufacturing organizations*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kesiapan berubah perusahaan manufaktur Syria. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh komponen budaya organisasi yaitu Group culture, Market culture, Hierarchy culture dan Adhocracy culture berhubungan secara signifikan dengan kesiapan untuk berubah. Namun hanya Group culture dan Adhocracy culture yang berhubungan secara positif sedangkan Market culture dan Hierarchy culture berhubungan secara negatif.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam

penelitian ini yaitu *self Efficacy*, budaya organisasi dan model penelitian yang diajukan

Saleem *et al.* (2013) dalam penelitian *Self-efficacy and optimism as predictors of organizational commitment among bank employees*. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh *Self-efficacy* dan optimism terhadap komitmen organisasi pegawai bank. Hasil analisis menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai, sedangkan optimism tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan *self Efficacy*. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu kesiapan untuk berubah, budaya organisasi dan model penelitian yang diajukan

Sofat dan Kiran (2014), dalam penelitian *Theoretical Framework To Understand The Impact Of Organizational Change On The Organizational Commitment*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara komitmen organisasi (afektif, normatif, dan kontinyu) dengan perubahan organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh aspek komitmen memiliki hubungan timbal balik dengan perubahan organisasi. Perubahan organisasi yang tidak dikelola dengan baik pada akhirnya dapat menurunkan komitmen terhadap organisasi itu sendiri.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu *self Efficacy*, budaya organisasi dan model penelitian yang diajukan

Bagus dkk (2016) dalam penelitian *The Relationship Between Self Efficacy and Readiness for Change: The Mediator Roles of Employee Empowerment*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap kesiapan untuk berubah, melalui pemberdayaan karyawan karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah: *Self-efficacy*, pemberdayaan karyawan dan kesiapan untuk perubahan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan pada *self-efficacy* terhadap kesiapan untuk perubahan dan *self-efficacy* terhadap kesiapan untuk perubahan melalui pemberdayaan karyawan yaitu mediasi parsial.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu *self Efficacy*, dan kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan model penelitian yang diajukan

Usmany dkk (2016) dalam penelitian Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani

Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo). Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, pertama, terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dengan koefisien beta sebesar 0,672, t hitung sebesar 5,812 dan nilai probabilitas $(0,000) < 0,05$. Kedua, terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,403, t hitung sebesar 2,694 dan nilai probabilitas $(0,010) < 0,05$. Ketiga, terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta 0,378, t hitung sebesar 2,531 dan probabilitas $(0,015) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Variabel budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,271.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu *self Efficacy*, dan kesiapan untuk berubah dan model penelitian yang diajukan

Yulan dan Bernarto (2017) dalam penelitian Pengaruh *Self-efficacy*, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) apakah *self - efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, 2) apakah budaya

organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, 3) apakah self – efficacy memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, 4) budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, 5) motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi bagi karyawan Yayasan TM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu *self Efficacy*, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu kesiapan untuk berubah dan model penelitian yang diajukan

Andrew dan Mohankumar (2017) dalam penelitian *The relationship between Self-efficacy and Employee Readiness for Organizational Change*. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis hubungan antara *self Efficacy* dengan kesiapan perubahan organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa *self-efficacy* secara statistik memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kesiapan perubahan organisasi. Dengan kata lain, semakin tinggi *self-efficacy* pegawai maka makin siap pegawai

tersebut dalam menerima perubahan organisasi sehingga pada akhirnya kinerjanya juga akan lebih baik pula.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu *self Efficacy*, serta kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, dan komitmen organisasi dan model penelitian yang diajukan

Qureshi *et al.* (2018) dalam penelitian *Impact of Organizational Commitment on Readiness for Change: A Case of Higher Learning Institutions of Karachi*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak komitmen organisasi karyawan terhadap kesiapan untuk berubah selama proses perubahan. Hasil analisis yang menunjukkan Afektif (AC) dan Komitmen berkelanjutan (CC) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk perubahan sedangkan, komitmen normatif (NC) tidak signifikan mempengaruhi kesiapan karyawan untuk perubahan di institusi pendidikan tinggi. Studi ini adalah salah satu yang pertama yang secara empiris membangun hubungan antara perubahan perilaku kesiapan di antara karyawan HEIs di Karachi, Pakistan.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu serta kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu *self Efficacy*, budaya organisasi, dan komitmen organisasi dan model penelitian yang diajukan

Treuer et.al. (2018) dalam penelitian *Organizational factors associated with readiness for change in residential aged care settings*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan faktor organisasional dengan kesiapan untuk berubah. Analisis regresi hirarki menunjukkan bahwa variabel organisasional yang berhubungan dengan kesiapan untuk berubah adalah tekanan kerja, inovasi dan kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu diperlukan faktor budaya organisasi untuk memperkuat pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kesiapan berubah.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu serta kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu *self Efficacy*, budaya organisasi, dan komitmen organisasi dan model penelitian yang diajukan

Nwanzu dan Babalola (2019) dalam penelitian *Examining psychological capital of optimism, self-efficacy and selfmonitoring as predictors of attitude towards organizational change*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis *psychological capital of optimism, self-efficacy* dan *selfmonitoring*. Hasil analisis menunjukkan bahwa hanya *self-efficacy* yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap sikap pada perubahan organisasi. Sedangkan variabel *psychological capital of optimism*, dan *selfmonitoring* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap pada perubahan organisasi.

Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel yang digunakan yaitu serta *self Efficacy* dan kesiapan untuk berubah. Sementara perbedaannya adalah pada adanya variabel lain dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, dan komitmen organisasi dan model penelitian yang diajukan

2. 2.Landasan Teori

1. Kesiapan Individu untuk Berubah

a. Definisi Kesiapan Individu untuk Berubah

Istilah kesiapan untuk berubah pertama kali dicetuskan oleh Amenarkis (1993). Pada mulanya, konsep ini mengarah pada kesiapan karyawan untuk berubah dalam konteks implementasi perubahan. Kapasitas organisasi untuk berubah dapat meningkat apabila organisasi memiliki seorang karyawan yang siap untuk berubah. Inilah modal awal yang harus dimiliki organisasi. Maka, kesiapan karyawan untuk berubah di sini berkaitan dengan proses kognisi, perasaan, dan perilaku seorang karyawan dalam menghadapi perubahan (Alas, 2012).

Holt, Armenakis, Field, & Harris (2007) mendefinisikan kesiapan individu untuk berubah adalah sikap komprehensif yang secara simultan dipengaruhi oleh isi (apa yang berubah), proses (bagaimana perubahan diimplementasikan), konteks (dimana lingkungan perubahan bisa terjadi), dan individu (karakteristik individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat didalam suatu perubahan. Sedangkan menurut

Madsen (2005) kesiapan untuk berubah diartikan sebagai sekumpulan pemikiran dan kemauan individu untuk menghadapi perubahan tertentu.

Menurut Simpson (2002) kesiapan individu untuk berubah dipengaruhi oleh sejauh mana pengetahuan dan teknologi baru bisa diadopsi oleh warga organisasi. Kesiapan merefleksikan keyakinan, sikap, dan intens anggota-anggota organisasi bergantung pada sejauh mana perubahan diperlukan dan kapasitas organisasi untuk melaksanakan perubahan tersebut dengan sukses, kesiapan merupakan tanda kognitif bagi seseorang untuk memilih antara tingkah laku menahan (resistensi) dan mendukung usaha perubahan.

Untuk mengurangi resistensi anggota organisasi, maka perlu dibentuk kesiapan untuk berubah terlebih dahulu. Selanjutnya, Berneth (dalam Madsen, et, all, 2005) menjelaskan bahwa kesiapan lebih dari sekedar memahami perubahan dan/ atau meyakini perubahan. Kesiapan merupakan kumpulan dari pikiran dan intens menuju usaha perubahan yang spesifik. Kesiapan untuk berubah akan meningkatkan potensi bagi efektifitas usaha perubahan (Armenakis, et, all, 1993).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti mendefinisikan kesiapan individu untuk berubah sebagai suatu sikap yang dipengaruhi oleh berbagai hal seperti perubahan itu sendiri, lingkungan organisasi dan karakteristik individu yang terlibat didalam suatu perubahan yang memperlihatkan kecenderungan individu untuk menyetujui, menerima,

dan mengadopsi rencana spesifik yang bertujuan untuk mengubah keadaan saat ini.

b. Pengukuran Kesiapan individu untuk berubah

Pengukuran kesiapan individu untuk berubah dapat diukur berdasarkan teori Weiner (2008) mengenai kesiapan organisasi untuk berubah, ada dua dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kesiapan organisasi untuk berubah, antara lain:

1) Komitmen untuk berubah

Komitmen untuk berubah adalah suatu nilai dan pola pikir yang mendorong karyawan untuk mengikatkan diri dalam rangka mengimplementasikan perubahan. Ikatan tersebut membuat karyawan setia dalam menjalankan tugas dan mengimplementasikan perubahan yang dicanangkan. Karyawan yang setia akan memiliki koordinasi yang baik serta menjalankan perubahan yang dicanangkan secara konsisten dan progresif. Ada beberapa indikator yang menunjukkan seseorang setia mengikuti dan mengimplementasikan perubahan, diantaranya adalah:

- a) Karyawan akan percaya kepada manajemen untuk dapat mengkoordinasi karyawan dalam proses perubahan
- b) Karyawan menyadari ada suatu nilai penting dalam perubahan organisasi

- c) Karyawan dan manajemen berusaha merekatkan diri dan bersatu untuk segera mengimplementasikan perubahan
- d) Karyawan merasa memiliki suatu tanggungjawab untuk melaksanakan proses perubahan (Weiner, 2009).

2) Keyakinan untuk berubah

Keyakinan untuk berubah adalah suatu kepercayaan kolektif para karyawan mengenai kapabilitas mereka untuk mengimplementasikan perubahan. Kapabilitas adalah suatu kemampuan untuk mendayagunakan segala potensi dalam diri menghadapi segala sesuatu. Kepercayaan kolektif yang kuat tersebut akan membuat termotivasi untuk melaksanakan perubahan. Karyawan yang siap menghadapi perubahan adalah karyawan yang yakin dengan kapabilitas mereka untuk berubah dan mengatasi segala tantangan yang ada. Seseorang yang memiliki keyakinan tinggi berarti ia merasa bahwa ia mampu untuk mengimplementasikan perubahan (Weiner, 2009).

Ada beberapa indikator yang menunjukkan seseorang memiliki keyakinan untuk berubah yaitu:

- a) Karyawan termotivasi untuk mengimplementasikan perubahan.
- b) Karyawan merasa optimis dapat menjalani dan mengimplementasikan perubahan
- c) Karyawan percaya bahwa seluruh pihak organisasi baik karyawan maupun manajemen memiliki kemampuan mewujudkan perubahan

- d) Seluruh karyawan percaya bahwa mereka mampu bekerja sama dan saling mendukung untuk mewujudkan perubahan (Shahrasbi & Pare, 2014).

Menurut Sutanto (2008), terdapat 7 dimensi pengukuran dari kesiapan organisasi untuk berubah, yaitu:

- a) persepsi terhadap upaya perubahan (Perception Toward Change Efforts –PTCE) yaitu suatu skala yang mengukur tentang bagaimana keyakinan pegawai terhadap perubahan yang terjadi pada organisasinya,
- b) visi untuk berubah (Vision for change – VOC) yaitu suatu skala yang mengukur tentang tingkat pemahaman pegawai tentang visi dari perubahan. Sementara itu,
- c) rasa saling percaya dan menghargai (Mutual Trust & Respect - MTR) yaitu suatu skala yang mengukur tingkat kepercayaan dan kesediaan para pegawai untuk bekerja sama, termasuk atasan,
- d) inisiatif untuk melakukan perubahan (Change Initiatives - CI) yaitu suatu skala yang mengukur tingkat keaktifan dari para anggota organisasi dalam mewujudkan perubahan,
- e) dukungan manajemen (Management Support - MS) yaitu suatu skala yang mengukur tingkat dukungan manajemen terhadap perubahan (bisa berupa kebijakan, aturan, sikap pemimpin, kompensasi).

- f) Penerimaan (Acceptance – Acc) adalah suatu skala yang mengukur tingkat penerimaan dari pegawai terhadap perubahan dan
- g) pengelolaan perubahan (The Organization Manage the Change Process - MC) mengacu pada suatu skala yang mengukur tentang tingkat perencanaan pengelolaan perubahan yang dilakukan oleh perusahaan/instansi.

Kesiapan individu untuk berubah dapat diukur dengan kesiapan organisasi untuk berubah juga dapat diukur dengan skala *Organizational Readiness for Implementing Change (ORIC)*. ORIC dikembangkan berdasarkan teori dari Weiner mengenai Kesiapan Organisasi untuk Berubah (Shea, dkk 2014). Menurut Weiner, ada dua dimensi yang membentuk kesiapan organisasi untuk berubah yaitu komitmen dan keyakinan untuk berubah (Weiner, 2009). Pengukuran kesiapan organisasi untuk berubah dalam kuesioner ini akan berlandaskan dua dimensi tersebut (Shea dkk, 2014). Skala ORIC merupakan tipe skala likert. Skala ini terdiri dari duabelas soal. Responden diminta untuk memberikan tanda centang pada salah satu pilihan jawaban.

2. *Self-efficacy*

a. *Pengertian Self-efficacy*

Konsep *self efficacy* sebenarnya adalah inti dari teori *social cognitive* yang dikemukakan oleh Albert Bandura yang menekankan peran belajar observasional, pengalaman social, dan determinisme

timbang balik dalam pengembangan kepribadian. Menurut Bandura (dalam Jess Feist & Feist, 2010:212) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Bandura juga menggambarkan *Self Efficacy* sebagai penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri, dan berperilaku (Bandura, 1994:2).

Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowwledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini disebabkan efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi. Efikasi diri yakni keyakinan bahwa seseorang bisa menguasai situasi dan mendapatkan hasil positif. Bandura (Santrock, 2007:286) mengatakan bahwa efikasi diri berpengaruh besar terhadap perilaku.

Sementara itu, Baron dan Byrne mendefenisikan efikasi diri sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Bandura dan Woods menjelaskan bahwa efikasi diri mengacu pada keyakinan akan kemampuan individu untuk menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan situasi (dalam Ghufron, 2010:74).

Alwisol (2009:287), menyatakan bahwa efikasi diri sebagai persepsi diri sendiri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu, efikasi diri berhubungan dengan keyakinan bahwa diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. Efikasi diri menurut Alwisol (2009:288) dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan, melalui salah satu atau kombinasi empat sumber, yakni pengalaman menguasai sesuatu prestasi (*performance accomplishment*), pengalaman vikarius (*vicarious experiences*), persuasi sosial (*social persuasion*) dan pembangkitan emosi (*emotional/physiological states*). Pengalaman performansi adalah prestasi yang pernah dicapai pada masa yang telah lalu. Pengalaman vikarius diperoleh melalui model sosial.

Persuasi sosial adalah rasa percaya kepada pemberi persuasi, dan sifat realistik dari apa yang dipersuasikan. Schunk (Anwar, 2009:23) mengatakan bahwa *self efficacy* sangat penting perannya dalam mempengaruhi usaha yang dilakukan, seberapa kuat usahanya dalam memprediksi keberhasilan yang akan dicapai. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Woolfolk (Anwar, 2009:23) bahwa *self efficacy* merupakan penilaian seseorang terhadap dirinya sendiri atau tingkat keyakinan mengenai seberapa besar kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas tertentu untuk mencapai hasil tertentu.

Gist dan Mitchell mengatakan bahwa efikasi diri dapat membawa pada perilaku yang berbeda di antara individu dengan

kemampuan yang sama karena efikasi diri memengaruhi pilihan, tujuan, pengatasan masalah, dan kegigihan dalam berusaha (Judge dan Erez, dalam Ghufron, 2010:75). Seseorang dengan efikasi diri percaya bahwa mereka mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian di sekitarnya, sedangkan seseorang dengan efikasi diri rendah menganggap dirinya pada dasarnya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit, orang dengan efikasi yang rendah cenderung mudah menyerah. Sementara orang dengan efikasi diri yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada. Hal senada juga di ungkapkan oleh Gist, yang menunjukkan bukti bahwa perasaan efikasi diri memainkan satu peran penting dalam mengatasi memotivasi pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menantang dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan tertentu.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu pada kemampuan dirinya sendiri dalam menghadapi atau meyelesaikan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan untuk mencapai suatu hasil dalam situasi tertentu.

b. Pengukuran *Self-efficacy*

Menurut Bandura (dalam Ghufron, 2010:88), efikasi diri pada diri tiap individu akan berbeda antara satu individu dengan lainnya yang

dapat diukur berdasarkan tiga dimensi. Berikut adalah tiga dimensi tersebut, yaitu:

1) Tingkat (*level*)

Dimensi ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu untuk melakukannya. Apabila individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka efikasi diri individu mungkin akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, sedang, atau bahkan meliputi tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat. Dimensi ini memiliki implikasi terhadap pemilihan tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada di luar batas kemampuan yang di rasakannya.

2) Kekuatan (*strength*)

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang menunjang. Dimensi ini biasanya berkaitan langsung dengan dimensi level, yaitu makin tinggi level taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya.

3) Generalisasi (*generality*)

Dimensi ini berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu merasa yakin akan kemampuannya. Individu dapat merasa yakin terhadap kemampuan dirinya. Apakah terbatas pada suatu aktivitas dan situasi tertentu atau pada serangkaian aktivitas dan situasi yang bervariasi. Pada artikel Bandura (2006:307-319) yang berjudul *guide for Constructing Self Efficacy Scales* menegaskan bahwa ketiga dimensi tersebut paling akurat untuk menjelaskan *self efficacy* seseorang.

Menurut Lauster dalam Mawanti (2011: 42) tingkat *efikasi diri* yang dimiliki individu dapat dilihat dari aspek *efikasi dirinya* bahwa orang yang memiliki *efikasi diri* yang positif dapat diketahui dari beberapa aspek berikut ini:

- 1) Keyakinan akan kemampuan diri yaitu sikap positif seseorang tentang dirinya bahwa ia mengerti sungguh-sungguh akan apa yang dilakukan.
- 2) Optimis yaitu sikap positif seseorang yang selalu berpandangan baik dalam menghadapi segala hal tentang diri, harapan dan kemampuannya.
- 3) Obyektif yaitu orang yang percaya diri memandang permasalahan atau sesuatu sesuai dengan kebenaran yang semestinya, bukan menurut kebenaran pribadi atau yang menurut dirinya sendiri.
- 4) Bertanggung jawab yaitu kesediaan orang untuk menanggung segala sesuatu yang telah menjadi konsekuensinya.

- 5) Rasional dan realistis yaitu analisa terhadap suatu masalah, sesuatu hal, sesuatu kejadian dengan menggunakan pemikiran yang dapat diterima oleh akal dan sesuai dengan kenyataan.

Menurut Rizvi dalam Mawanti (2011: 43) dalam *efikasi diri* terdapat beberapa aspek yang berkaitan dengan harapan individu. Rizvi mengklasifikasikan aspek tersebut menjadi tiga, yaitu:

- 6) Pengharapan hasil (*outcome expectancy*), yaitu harapan terhadap kemungkinan hasil dari suatu perilaku. Dengan kata lain, *outcome expectancy* merupakan hasil pikiran atau keyakinan individu bahwa perilaku tertentu akan mengarah pada hasil tertentu.
- 7) Pengharapan *efikasi* (*efficacy expectancy*), yaitu keyakinan seseorang bahwa dirinya akan mampu melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil. Aspek ini menunjukkan bahwa harapan individu berkaitan dengan kesanggupan melakukan suatu perilaku yang dikehendaki.
- 8) Nilai hasil (*outcome value*), yaitu nilai kebermaknaan atas hasil yang diperoleh individu. Nilai hasil (*outcome value*) sangat berarti mempengaruhi secara kuat motif individu untuk memperolehnya kembali. Individu harus mempunyai *outcome value* yang tinggi untuk mendukung *outcome expectancy* dan *efficacy expectancy* yang dimiliki.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa dimensi yang membentuk *Self Efficacy* adalah tingkat (level), dimensi kekuatan (*strenght*), dan dimensi generalisasi (*generality*).

3. Komitmen Normatif

a. Pengertian Komitmen organisasi

Menurut Mathis and Jackson (2012) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Sedangkan menurut Luthans (2006) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Sopiah (2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas maka pengertian komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi

tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi

b. Pengukuran Komitmen organisasi

Pengukuran komitmen organisasi dilakukan menggunakan besarnya komitmen organisasi pada jenis komitmen organisasi yang ada. Menurut Robbins dan Judge (2011) bahwa terdapat 3 macam jenis komitmen organisasi yang dapat digunakan sebagai pengukuran yaitu :

- 1) Komitmen Afektif, Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) Komitmen Normatif, Kewajiban untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan moral atau etis.
- 3) Komitmen Berkelanjutan yaitu Nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Meyer dan Allen (1991) dalam Mas'ud (2012) bahwa jenis komitmen organisasi adalah:

- 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) adalah dimana karyawan merasa ingin tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Ini merupakan keterkaitan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis kepada organisasi.

- 2) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) dimana karyawan merasa seharusnya tetap tinggal (bekerja dalam perusahaan) dan merasa mempunyai kewajiban yang seharusnya dilakukan.
- 3) Komitmen berkelanjutan (*Continuence Commitment*) dimana karyawan merasa membutuhkan untuk tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Karyawan macam ini merasa terjerat dengan perusahaan karena kurang mempunyai keterampilan (*skills*), atau tidak ada kesempatan untuk pindah ke perusahaan lain, atau menerima gaji yang sangat tinggi, dan lain sebagainya. Mereka berfikir bahwa meninggalkan perusahaan akan sangat merugikan

Komitmen organisasi bersifat multidimensi, oleh karena itu Luthans (2011) membedakan bentuk komitmen organisasi yang dibagi atas tiga komponen, yaitu :

a. Affective commitment

Merupakan hal yang berkaitan dengan keterikatan emosional atau emotional attachment, identifikasi, dan keterlibatan individu di dalam suatu organisasi. Individu yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (want to) melakukan hal tersebut.

c. Continuance commitment

Atau disebut sebagai komitmen berkelanjutan berkaitan dengan persepsi individu tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Jadi individu akan mempertimbangkan

untung rugi apabila ingin tetap bergabung dengan organisasi atau justru meninggalkan organisasi. Hal ini mungkin karena hilangnya senioritas, promosi, atau benefit. Individu yang bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini akan bertahan dalam organisasi karena memang mereka butuh (need to) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

d. Normative commitment

Komitmen normatif merupakan perasaan-perasaan individu tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi, karena tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Hal ini berarti individu dengan komitmen normatif yang tinggi akan merasa bahwamereka wajib (ought to) bertahan dalam organisasi dimana mereka bergabung

4. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Schein (2009), budaya organisasi adalah pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan kaitannya dengan masalah-masalah yang ada. Menurut Munandar (2006), budaya organisasi terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dalam

proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2015), bahwa budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Menurut Umar (2010) bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi normanorma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka budaya organisasi adalah sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan yang dipelajari oleh suatu kelompok.

b. Pengukuran Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2011), karakteristik budaya organisasi terdapat tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi. Pengukuran budaya organisasi didasarkan pada tingkat pelaksanaan terhadap ketujuh karakter tersebut yaitu:

- 1) Inovasi dan mengambil risiko berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi/karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil risiko.

- 2) Perhatian pada rincian berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi/karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan (presisi), analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil mendiskripsikan sejauh mana manajemen fokus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
- 4) Orientasi manusia menjelaskan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
- 5) Orientasi tim berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu individu.
- 6) Agresivitas menjelaskan sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukan bersantai.
- 7) Stabilitas sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi

Menurut (Moeljono dalam khatab, 2007 : 28), ada 4 (empat) dimensi sebagai variable bebas yang merupakan budaya organisasi korporat, yaitu :

- 1) Integritas

Integritas adalah bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan organisasi serta kode etik profesi, walaupun dalam keadaan yang sulit untuk melakukan ini.

2) Profesionalisme

Profesionalisme adalah tingkat pendidikan formal dan latihan-latihan khusus yang harus dimiliki karyawan untuk suatu posisi jabatan tertentu. Profesionalisme juga berkaitan dengan tanggung jawab atas pekerjaannya, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Jika untuk menduduki sebuah jabatan didalam organisasi seorang karyawan diharuskan memiliki pendidikan tertentu dan mempunyai pengalaman pelatihan yang cukup lama maka organisasi tersebut adalah organisasi profesional.

3) Keteladanan

Keteladanan adalah perilaku dalam bekerja keras dan cerdas, memimpin karyawan dengan persuasif, dan membangun hubungan vertikal dan horizontal yang harmonis merupakan contoh-contoh perilaku sifat terpuji dari seseorang. Karena berperilaku menakjubkan dari sekelompok karyawan dan pimpinannya maka kinerja perusahaan akan meningkat.

4) Penghargaan pada Sumber Daya Manusia

Suatu pemberian dari panitia kegiatan atau lembaga tertentu yang diberikan kepada seseorang karena suatu karya tertentu (yang belum tentu bersifat kompetisi). Melalui pemberian penghargaan kepada karyawan diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan tersebut, tentu nya hal ini melalui penilaian kerja yang dilakukan oleh perusahaan. perusahaan telah terbukti menorehkan prestasi dalam

bidang kinerja pasar, kinerja produk, kinerja pelayanan, kinerja proses, research and development, sumber daya manusia, dan tanggung jawab sosial terhadap masyarakat dan lingkungan, serta bidang prestasi lain yang dapat pertanggungjawabkan

Dimensi pengukuran budaya organisasi menurut Bennis, dalam Asri Laksmi (2011:25) ada 3 (tiga) unsur yaitu :

Pertama, *Artifact* (sesuatu yang dimodifikasikan oleh manusia untuk tujuan tertentu). *Artifact* dapat langsung dilihat dari struktur sebuah organisasi dan proses yang dilakukan didalamnya. *Artifact* merupakan hal yang paling mudah dilihat dan ditangkap disaat kita memasuki sebuah organisasi karena sesuai dengan apa yang kita lihat, kita dengar dan kita rasakan.

Kedua, nilai-nilai yang didukung oleh perusahaan mencakup strategi, tujuan dan filosofi dasar yang dimiliki oleh organisasi. Nilai ini dapat dipahami jika mulai menyelami dengan ikut di dalam perusahaan tersebut. **Ketiga**, Asumsi yang tersirat dan dipegang bersama (*shered tacit assumptions*). Asumsi tersirat dapat dijumpai dari menelusuri sejarah organisasi.

Berdasarkan pendapat mengenai indikator-indikator yang berhubungan dengan budaya organisasi tersebut, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa indikator budaya organisasi yang digunakan adalah Inovasi dan mengambil risiko, Perhatian pada rincian, Orientasi hasil, Orientasi manusia, Orientasi tim, Agresivitas, dan Stabilitas

2. 3. Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh *self-efficacy* terhadap komitmen normatif Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

Menurut Bandura (dalam Jess Feist & Feist, 2010:212) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Bandura juga menggambarkan *Self Efficacy* sebagai penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri, dan berperilaku (Bandura, 1994:2).

Semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan baik, maka semakin tinggi pula bahwa karyawan untuk tidak berniat pindah ke organisasi lain. Karyawan merasa bahwa Ia dapat memberikan kontribusi kepada organisasi. Karyawan tidak merasa ragu bahwa apa yang dilakukan dalam pekerjaan didukung dan diapresiasi oleh rekan sekerja atau atasannya (Yulan dan Benarto, 2017)

Hasil penelitian Alam (2017), Saleem *et al.* (2013) , Yulan dan Bernarto (2017), Zeb dan Allah (2016), Saremi, dan Rezeghi (2015), menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh terhadap komitmen normatif. Hipotesis yang diajukan adalah:

- H.1. *self-efficacy* berpengaruh terhadap komitmen normatif anggota Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap komitmen normatif Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

Menurut Schein (2009), budaya organisasi adalah pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan kaitannya dengan masalah-masalah yang ada. Oleh karena itu organisasi harus mampu mengajak karyawan terutama karyawan baru untuk melakukan penyesuaian terhadap budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam pencapaian komitmen organisasional yang tinggi (Sutrisno, 2011:39).

Komitmen organisasional merupakan sikap penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi begitu juga dengan adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Suwardi & Joko, 2011). Berkaitan dengan budaya organisasi yang akan menunjukkan bagaimana kemauan seorang karyawan dalam melanjutkan pekerjaannya, setia kepada organisasinya, mengerahkan usaha ekstra untuk pencapaian tujuan dan pengidentifikasian karyawan dalam memenuhi tujuan organisasi (Haq et al., 2014).

Hasil penelitian Usmany dkk (2016), Yulan dan Bernarto (2017) Zain, et.al. (2009), Zabid, *et.al.* (2003), Al-Shurafat and Halim (2018)

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Hipotesis yang diajukan adalah:

H.2. budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen normatif anggota

Penyidik di wilayah hukum Polres Sleman

3. Pengaruh *self-efficacy* terhadap kesiapan individu untuk berubah Penyidik

Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

Menurut Weiner (2009) kesiapan individu untuk berubah mengacu pada komitmen anggota organisasi untuk berubah dan kepercayaan dirinya untuk melaksanakan perubahan organisasi. Kesiapan individu untuk berubah terdiri dari *change commitment* (komitmen untuk berubah) dan *change efficacy* (kepercayaan terhadap kemampuan untuk berubah). *change efficacy* merupakan keyakinan bersama individu dalam organisasi bahwa secara kolektif individu dalam organisasi mampu melakukan perubahan. Secara teoritis, dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi *self efficacy* karyawan maka semakin tinggi pula dukungan dan kesiapan karyawan terhadap perubahan yang dipromosikan organisasi.

Hasil penelitian Emsza dkk (2016), Bagus dkk (2016), Andrew dan Mohankumar (2017), Nwanzu dan Babalola (2019), Andrew and Mohankumar (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *self-efficacy* terhadap kesiapan individu untuk berubah. Hipotesis yang diajukan adalah:

H.3. *self-efficacy* berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah pada

Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah
Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

Kesiapan individu untuk berubah dipengaruhi oleh dua dimensi yaitu dimensi individu dan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kesiapan organisasi dari dimensi individu mencakup pengalaman hidup, nilai hidup, *trait*, dan komitmen organisasi (Saragih, 2015). Kesiapan organisasi juga dipengaruhi dari dimensi organisasi yang meliputi keterlibatan karyawan sejak proses pengenalan sistem baru hingga proses pelaksanaan perubahan, kapasitas internal organisasi, penerimaan, kepemimpinan, pola relasi dan mekanisme kerja antar anggota organisasi (Ochurub, 2012). Keseluruhan faktor dari dimensi organisasi tersebut jika dilihat, maka ini mengarah ke budaya organisasi. Budaya organisasi adalah pandangan, nilai, dan kepercayaan anggota organisasi mengenai mekanisme kerja, keterlibatan karyawan, pola relasi, perilaku kerja, dan proses kepemimpinan dalam organisasi (Gochhayat, 2017).

Hasil penelitian Jones dkk (2005), Haffar *et al.* (2012), Treuer *et.al.* (2018), Andrew and Mohankumar (2015), Ingersoll *et.al.* (2000) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah. Hipotesis yang diajukan adalah:

H.4. budaya organisasi berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah
pada Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

5. Pengaruh komitmen normatif berpengaruh terhadap kesiapan individu
untuk berubah pada Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

Komitmen organisasi merupakan Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, kepercayaan, dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi. Komitmen organisasi adalah prediktor terbaik dalam perubahan dibandingkan dengan kepuasan kerja, karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan mengerahkan usaha lebih dalam proyek perubahan guna membangun sikap positif terhadap perubahan (Julita & Wan Rafeai, 2010).

Hasil penelitian Visagie dan Steyn (2011), Sofat dan Kiran (2014), Qureshi *et al.* (2018), Ingersoll *et.al.* (2000) Mardhatillah *et.al.* (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komitmen terhadap kesiapan individu untuk berubah. Hipotesis yang diajukan adalah:

H.5. Komitmen normatif berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk

berubah pada Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

6. Komitmen Normatif Sebagai Variabel Intervening pengaruh *self-efficacy* dan budaya organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

Kesiapan individu untuk berubah merupakan suatu sikap, kepercayaan, dan keyakinan kolektif para anggota organisasi mengenai pentingnya meningkatkan adaptivitas organisasi dalam menghadapi perubahan baik secara kapasitas baik struktural maupun psikologis organisasi dan para anggotanya. Kepercayaan dan keyakinan kolektif tersebut mengacu pada kepercayaan dan keyakinan bersama pada seluruh karyawan, bukan lagi

individu. Hal ini didasarkan pada hakikat kesiapan organisasi itu sendiri yang merupakan kesiapan pada sekelompok orang dan bukan hanya pada level individu. Para karyawan dalam organisasi perlu mempersepsikan apakah seluruh karyawan telah memiliki komitmen dan keyakinan bersama yang kuat untuk melaksanakan perubahan. Hal ini disebabkan karena kepercayaan dan keyakinan bersama tersebut merupakan dua gambaran utama yang harus dilihat para karyawan untuk melihat seberapa kuat kepercayaan dan keyakinan bersama mereka untuk mengimplementasikan perubahan (Shahrasbi & Pare, 2014)

Komitmen dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan *self Efficacy*. Budaya organisasi juga erat kaitannya dengan komitmen karyawan. Menurut Sopiah (2008) komitmen karyawan merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota organisasi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya (Robbins dan Judge, 2011:36). Sedangkan semakin tinggi *self-efficacy* seseorang maka semakin gigih pula usaha yang dilakukan, banyak penelitian membuktikan bahwa *self-efficacy* dan meningkatkan kualitas dan psikososial seseorang (Bandura, dalam Yulan dan Bernarto, 2017).

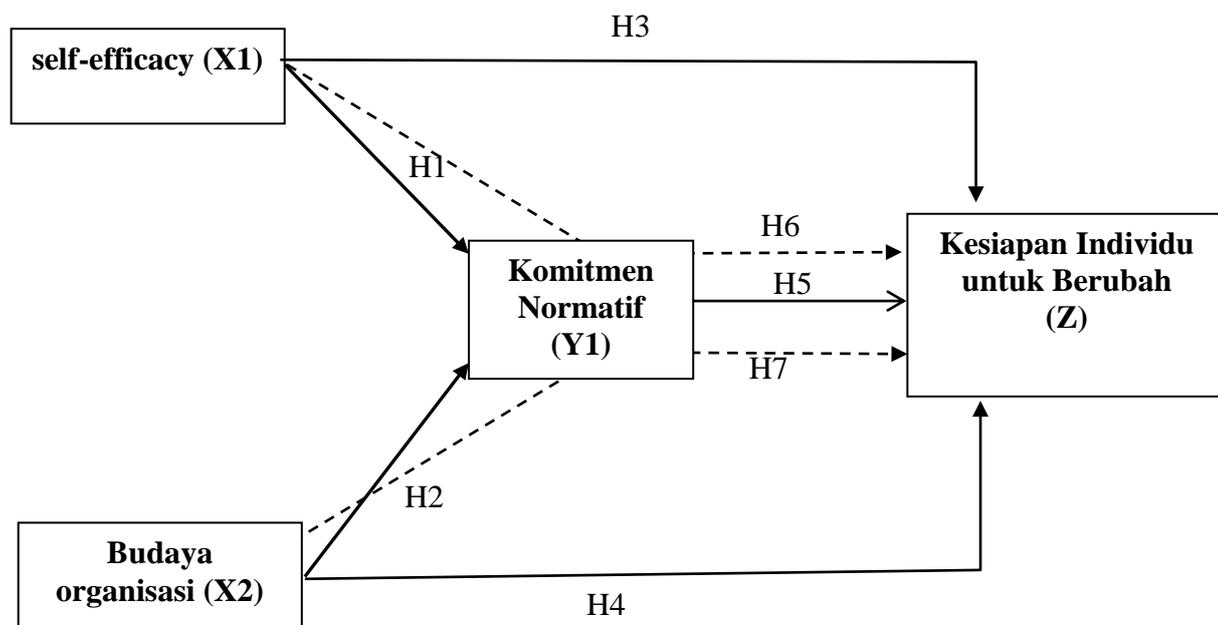
Hasil penelitian Alam (2017), Saleem *et al.* (2013) , Yulan dan Bernarto (2017) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh terhadap komitmen normatif. Hasil penelitian Usmany dkk (2016), Yulan dan Bernarto (2017)

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Sedangkan hasil penelitian Visagie dan Steyn (2011), Sofat dan Kiran (2014), Qureshi *et al.* (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komitmen terhadap kesiapan individu untuk berubah. Maka komitmen dapat merupakan variabel intervening sehingga hipotesis yang diajukan adalah:

H.6. komitmen normatif dapat menjadi variabel intervening pengaruh *self-efficacy* terhadap kesiapan individu untuk berubah pada Penyidik Reskrim Di wilayah hukum Polres Sleman

H.7. komitmen normatif dapat menjadi variabel intervening pengaruh budaya organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah pada Penyidik Reskrim di wilayah hukum Polres Sleman

2. 4. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran