

**RESISTANCE TO CHANGE (STUDI DESKRIPTIF PADA PERUBAHAN PERATURAN DI PT. MITRA SENTOSA PLASTIK INDUSTRI SEMARANG)****Abdul Rasyid Hendarto [✉], Rahmawati Prihastuty**

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel*Sejarah Artikel:*

Diterima Agustus 2014
Disetujui September 2014
Dipublikasikan Oktober 2014

Keywords:

resistance to change.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tingkat *resistance to change* pada perubahan peraturan di PT. Mitra Sentosa Plastik Industri Semarang. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan mengambil populasi karyawan PT. Mitra Sentosa Plastik Industri. Sampel berjumlah 84 karyawan. *Resistance to change* diukur dengan skala *resistance to change*. Rentang koefisien validitas item valid 0,293 sampai dengan 0,653. Koefisien reliabilitasnya sebesar 0,736. Hasil penelitian menggambarkan bahwa tingkat *resistance to change* tergolong dalam kategori rendah.

Abstract

The purpose of this study is to know determine how the level of resistance to change on the regulatory changes in PT. Mitra Sentosa Plastics Industry Semarang. This study is a quantitative descriptive research by taking a population of employees of PT. Mitra Sentosa Plastics Industry. Samples representing 84 employees. Resistance to change is measured with a scale of resistance to change. Item validity coefficients range 0.293 to 0.653 valid. Reliability coefficient of 0.736. Results illustrate that the level of resistance to change falls into the category of low.

© 2014 Universitas Negeri Semarang

[✉] Alamat korespondensi:
Gedung A1 Lantai 2 FIP Unnes
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229
E-mail: rasyidhendarto@gmail.com

PENDAHULUAN

Di era globalisasi seperti saat ini “perubahan” bukan merupakan suatu hal yang aneh. Perubahan tersebut mencakup di semua bidang kehidupan yang meliputi: bidang politik, sosial, teknologi, ekonomi, budaya, pertahanan dan keamanan. Perubahan ini juga berpengaruh terhadap sektor industri. Dengan adanya perubahan zaman perusahaan pun juga dituntut untuk lebih maju dan berkembang untuk mengatasi persaingan globalisasi saat ini.

Persaingan mengalami perubahan. Hampir setiap organisasi pernah berubah baik secara terencana atau tidak, guna beradaptasi dengan lingkungan yang cenderung terus berubah dan perubahan mana terkadang begitu dahsyat dan susah diprediksi. Organisasi yang sukses adalah organisasi yang dapat mengubah diri untuk menanggapi persaingan tersebut (Robbins dan Judge 2008: 340).

Salah satunya perusahaan yang berubah yaitu PT. Mitra Sentosa Plastik Industri, Semarang yang merubah peraturan perusahaannya. PT. Mitra Sentosa Plastik Industri merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi plastik, yang memproduksi berbagai kemasan plastik seperti cup, botol tutup botol, dan sedotan. Perusahaan ini memiliki 300 karyawan dan berlokasi di Kawasan Industri Candi, Semarang. Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, perusahaan menerapkan cara efisiensi untuk merubah peraturan organisasi yang dilakukan oleh perusahaan.

Meskipun perubahan adalah suatu kejadian universal dan tidak dapat dihindarkan hal ini jarang terjadi dengan cara yang lancar mudah dan seimbang. Perubahan peraturan yang terjadi di PT. Mitra Sentosa Plastik Industri ini menimbulkan sikap resistensi dari para karyawannya. Resistensi disebabkan oleh karyawan yang izin kantor harus menulis KCMP (Kartu Catatan Meninggalkan Pekerjaan), pekerjaan 3 mesin extruder dikerjakan oleh 2 orang, pergantian shift kerja lebih awal, pemotongan *straw* (sedotan) menggunakan mesin potong, biaya pengeluaran

setiap divisi menggunakan sistem *budgeting* setiap bulannya, dan adanya target *output* (penjualan) tiap bulannya. Ketidakhahaman dengan peraturan baru dapat menimbulkan keenganan atau kecenderungan menolak perubahan karena menganggap bahwa pola lama lebih mudah. Kondisi ini memunculkan tantangan – tantangan perubahan berupa kekecewaan yang bersumber pada manusia. Salah satu masalah yang timbul bersumber dari sumber daya manusia (dalam hal ini karyawan) yang memiliki kecenderungan kebal pada perubahan (*resistance to change*).

Resistance to change dipandang sebagai faktor negatif dalam kemajuan organisasi dan karena itu sesuatu yang harus diatasi. Maka dalam menerapkan peraturan yang baru perusahaan perlu mengetahui tingkat *resistance to change* karyawannya terlebih dahulu ketika ingin menerapkan suatu peraturan yang baru di dalam organisasinya. Dengan tingkat *resistance to change* yang tinggi pada karyawannya perusahaan tidak akan bisa menerapkan peraturan yang baru pada organisasinya. Hal ini juga di dukung oleh penelitian (Nurahaju 2004: 86) yang mengatakan jika tingkat resistensi diturunkan, maka sikap dosen akan meningkat atau mendukung terhadap perubahan ITS, itu artinya bahwa ketika perusahaan akan mengadakan perubahan organisasi maka perusahaan tersebut harus mengetahui tingkat *resistance to change* dan menurunkan sikap *resistance to change* pada karyawannya terlebih dahulu agar perubahan peraturan organisasi yang akan di terapkan pada perusahaan dapat diterima oleh karyawan. Menurut (Hall 2008: 2) gagal mengatasi resistensi terhadap perubahan dapat mengakibatkan tidak dapat mencoba perubahan, atau gagal dalam mencoba perubahan.

Dalam upaya untuk lebih memahami faktor psikologis individu yang berhubungan dengan kecenderungan *resistance to change*, maka dilakukan penelitian terhadap karyawan PT. Mitra Sentosa Plastik Industri.

Menurut Palmer, Dunford, Akin (2009: 161) *resistance to change* adalah “tridimensi”, yang melibatkan komponen afektif, perilaku, dan kognitif. komponen afektif adalah bagaimana

seseorang merasa tentang perubahan, komponen kognitif adalah bagaimana seseorang berpikir tentang perubahan. dan komponen perilaku adalah apa yang dilakukan seseorang dalam menghadapi perubahan.

Oreg (2003: 680) dalam penelitiannya menyatakan *resistance to change* dikonsepsikan sebagai karakteristik individu yang mencerminkan pendekatan umum (negatif) ke arah perubahan dan kecenderungan untuk menghindari atau melawannya. Lebih lanjut Oreg menjelaskan bahwa sumber *resistance* berasal dari dalam diri individu yang meliputi keengganan untuk kehilangan kontrol, kekakuan kognitif, kurangnya ketahanan psikologis, intoleransi untuk periode penyesuaian terlibat dalam perubahan, preferensi untuk tingkat rendah stimulasi dan hal baru, dan keengganan untuk menyerah pada kebiasaan lama.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa *resistance to change* sebagai kecenderungan individu untuk menghindari atau menolak perubahan yang terdiri dari komponen afektif, perilaku dan kognitif yang direpresentasikan melalui serangkaian respon negatif terhadap perubahan.

Faktor – faktor penyebab *resistance to change* menurut (Robbins dan Judge 2008: 344) yaitu : 1) Kebiasaan, individu menolak berubah karena perubahan dianggap sebagai sebuah ancaman pada pola perilaku yang telah melekat. 2) Rasa aman, individu merasa perubahan akan mengancam rasa keamanan mereka. 3) Faktor – faktor ekonomi, dimana insentif yang tidak sesuai juga memunculkan penolakan terhadap perubahan. 4) ketakutan berlebihan dimana rasa takut akan masa depan yang tidak diketahui dan kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi itu dapat memicu penolakan terhadap perubahan. 5) dan pemrosesan informasi yang selektif. Kemudian Ivancevich dll (2005: 295) juga mengatakan beberapa faktor penyebab *resistance to change* yaitu: Ancaman kehilangan posisi, ketidakamanan ekonomi, ketakutan terhadap ketidaktahuan yang didatangkan oleh perubahan, takut karena mereka kurang kompeten untuk berubah. Oreg (2003: 680 - 681) dalam penelitiannya menjelaskan terdapat

empat dimensi yaitu, *routine seeking, emotional reaction, short term focus, cognitive rigidity*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel tunggal yaitu *resistance to change*. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitra Sentosa Plastik Industri yang berjumlah 300 karyawan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling *simple random sampling*, jumlah sampel sebanyak 100 orang.

Metode pengumpulan data penelitian ini menggunakan skala *resistance to change* yang diadopsi dari penelitian Oreg (2008: 939). Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas internal dengan jenis validitas konstruk (*construct validity*) yang menggunakan rumus *Product Moment* dari Karl Pearson. Uji reliabilitas menggunakan teknik statistik *Cronbach's Alpha*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode statistik deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini digunakan uji coba terpakai pada 84 karyawan. Berdasarkan uji validitas diperoleh hasil skala *resistance to change* yang terdiri dari 17 item terdapat 15 item valid dan 2 item tidak valid. Item yang valid pada skala *resistance to change* mempunyai koefisien validitas berkisar antara 0,293 sampai dengan 0,653 dengan taraf signifikansi 5% dan 1%. Uji reliabilitas skala diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,736.

Gambaran *Resistance to change* pada Perubahan Peraturan PT. Mitra Sentosa Plastik Industri

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat *resistance to change* pada karyawan PT. Mitra Sentosa Plastik Industri tergolong rendah. Ini terbukti dari responden dengan kriteria tinggi berjumlah 23% (dari 84 responden terdapat 19 responden yang menyatakan dirinya mengalami *resistance to change* tinggi). Responden dengan kriteria rendah berjumlah 75% (dari 84

responden terdapat 63 responden yang menyatakan dirinya mengalami *resistance to change* rendah). Sedangkan 2% sisanya tergolong kriteria sangat rendah (dari 84 responden terdapat 2 responden yang menyatakan dirinya mengalami *resistance to change* sangat rendah).

Pada saat dilakukan penelitian awal, mayoritas subyek dalam hal ini adalah karyawan PT. Mitra Sentosa Plastik Industri memiliki kecenderungan *resistance to change* berada pada kategori tinggi. Namun pada saat perubahan peraturan baru telah diterapkan, sikap *resistance to change* karyawan PT. Mitra Sentosa Plastik Industri tergolong dalam tingkatan yang rendah. Hal ini hampir serupa dengan hasil penelitian Yuwono & Putra (dalam Prihatsanti, 2010: 84) menunjukkan bahwa pada enam bulan pertama setelah dilakukan perubahan organisasi 60% berada pada tahap penyangkalan, 20% tahap marah, 10% tahap penawaran, 10% tahap depresi dan tidak seorangpun berada pada tahap penerimaan. Pada akhir tahun kedua, sebagian besar anggota organisasi 72.73% sudah dapat menerima perubahan organisasi yang dijalankan dan 9,09% masih pada tahan penyangkalan. Dibutuhkan waktu yang cukup bagi anggota organisasi untuk dapat menerima perubahan bahkan dalam waktu kurun satu tahun setelah perubahan mulai dilaksanakan, tidak semua anggota organisasi dapat menerima proses perubahan tersebut.

Pada penelitian ini aspek yang paling mempengaruhi tingkat *resistance to change* ke dalam kategori rendah yaitu aspek *short term focus* dimana aspek ini terkait dengan sudut pandang seseorang terhadap keuntungan dan potensi yang akan dihasilkan oleh sebuah perubahan. Seseorang akan menerima perubahan yang ada jika, telah mengetahui bahwa perubahan tersebut membawa keuntungan dan potensi pada orang tersebut. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Bradutanu: 2012, 24) yang mengatakan bahwa setelah karyawan diberitahu keuntungan dari perubahan yang baru, banyak dari mereka akan menjadi lebih terbuka dan bersedia untuk berpartisipasi dalam proses perubahan tersebut.

Perubahan pada umumnya tidak dapat berjalan dengan lancar, sering terjadi penolakan yang merupakan bagian dari proses transisi. Hal ini pada umumnya tidak disadari dan terjadi karena tidak atau kurangnya informasi yang diterima oleh karyawan. Oleh karena itu pada umumnya *resistance to change* dapat diatasi dengan cara pendidikan, komunikasi, partisipasi, membangun dukungan dan komitmen (Robbins dan Judge 2008: 345 - 347).

Menurut Val (2000: 14), dalam penelitiannya mengatakan bahwa, dalam mengurangi *resistance to change* dapat dilakukan dengan cara pelatihan. Pelatihan akan menjadi alat bantu yang baik untuk mengatasi kesulitan komunikasi dan dengan demikian menghindari *resistance* yang disebabkan oleh hambatan komunikasi, serta membantu mengurangi kesenjangan antara situasi sekarang dan kemampuan yang diperlukan untuk proses perubahan. Perusahaan dalam menerapkan perubahan peraturan yang baru telah melibatkan karyawannya. Seperti memberikan pelatihan, penyuluhan serta informasi terkait dengan perubahan peraturan yang baru kepada karyawannya. Cara seperti inilah yang dapat memberikan keterikatan antara perusahaan dengan karyawannya yang harapannya nanti karyawan mampu mendukung dan berkomitmen kepada perusahaan dalam menjalankan perubahan peraturan yang baru.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat *resistance to change* pada perubahan peraturan di PT. Mitra Sentosa Plastik Industri tergolong rendah. Jika tingkat *resistance to change* rendah, maka sikap karyawan akan meningkat atau mendukung terhadap perubahan. Itu artinya perusahaan sudah dapat menerapkan perubahan peraturan yang baru untuk diterapkan kepada karyawan.

Dari data hasil penelitian bahwa *resistance to change* di PT. Mitra Sentosa Plastik Industri tergolong rendah, di harapkan

perusahaan dapat mempertahankan tingkat *resistance to change* di perusahaan agar tetap rendah dengan cara memberikan informasi, pelatihan serta penyuluhan kepada karyawan ketika ada perubahan peraturan yang baru. Karena hal tersebut dapat memberikan keterlibatan dan dukungan dari karyawan terhadap perubahan peraturan yang akan diterapkan.

Bagi peneliti selanjutnya dapat mengambil variabel – variabel lain yang mempengaruhi kecenderungan *resistance to change*, mengingat masih terdapat variabel lain yang memberikan sumbangan bagi kecenderungan *resistance to change* seperti kepuasan kerja, iklim organisasi, kepribadian, dan reaksi emosional yang terkait dengan perubahan organisasi. Dan bagi peneliti selanjutnya, penelitian *resistance to change* harus dilakukan segera ketika perubahan itu diterapkan dan tidak dapat dilakukan hanya sekali ketika terjadi perubahan namun harus dilakukan secara berkelanjutan karena, penelitian *resistance to change* dilakukan untuk melihat langsung bagaimana sikap anggota organisasi terhadap perubahan yang diterapkan.

Prihatsanti, Unika. 2010. Hubungan Kepuasan Kerja dan Need For Achievement dengan Kecenderungan Resistance to change pada Dosen Undip Semarang. Jurnal Psikologi Undip, 8 (2): 78-86

Robbins, Stephen P dan Judge Timothy A. 2008. Perilaku Organisasi. (12th edition). Jakarta: Salemba Empat

Val, Manuela & Martinez, Clara. Resistance to change: A Literature Review and Empirical Study. Spain: Universitat de Valencia

DAFTAR PUSTAKA

- Bradutanu, Daniela. 2012. Identifying the Reducing Resistance to Change Phase in an Organizational Change Model. ACTA Universitas Danubius. 8 (2), 18-26
- Nurahaju, R. 2004. Pengaruh resistensi Perubahan dan Kecerdasan Emosi dosen terhadap sikap Dosen Mengenai Perubahan ITS dari PTN menuju PTBHMN. Tesis Universitas Airlangga
- Oreg, Shaul. 2003. Resistance to change: Developing an Individual Differences Measure. Journal of Applied Psychology. 4: 680-693
- Oreg, Shaul. 2008. Dispositionl Resistance to Change: Measurement Equivalence and the Link to Personal Values Across 17 Nations. Journal of Applied Psychology. 4: 935-944
- Palmer, I, Dunford.R, dan Akin. G. 2009. Managing Organizational Change.(Second edition). Singapore: McGraw Hill