

5. HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

Bab ini menguraikan hasil dari penelitian yang telah dilakukan yang terdiri dari tiga bagian. Bagian pertama berisi hasil deskriptif responden, bagian kedua berisi penjelasan mengenai analisis hasil penelitian dan bagian ketiga berisi penjelasan mengenai analisis tambahan hasil penelitian .

5.1. Hasil Deskriptif

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan hasil perolehan data dan gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, lama kerja, gambaran umum ciri kepribadian *Big Five Factor*, serta gambaran umum kesiapan untuk berubah berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden. Dari 150 kuesioner yang telah disebar, hanya sekitar 99 kuesioner yang kembali dan hanya 92 kuesioner yang dapat diolah oleh peneliti. Peneliti hanya menggunakan 62 buah kuesioner untuk digunakan sebagai data penelitian sebenarnya (*field*) karena 30 buah lainnya telah digunakan untuk tahap ujicoba.

5.1.1. Jenis Kelamin

Perbandingan antara responden pria dan wanita pada penelitian ini cukup besar. Responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak daripada responden yang berjenis kelamin perempuan. Responden laki-laki berjumlah 45 orang (72,6%) dan responden perempuan berjumlah 17 orang (27,4%).

Tabel 5.1. Tabel Penyebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	45 orang	72,6%
Perempuan	17 orang	27,4%
Jumlah	62 orang	100%

5.1.2. Usia

Usia responden pada penelitian ini cukup bervariasi. Responden yang termuda berusia 26 tahun dan yang tertua berusia 56 tahun. Hal ini berarti

responden penelitian ini mewakili karyawan muda yang relatif masih baru dalam bekerja sampai dengan karyawan yang akan memasuki masa pensiun.

Pada penelitian ini, pengelompokan usia responden dilakukan berdasarkan tahap perkembangan karir yang dikemukakan oleh Dessler (1994). Tahap-tahap tersebut terdiri dari tahap pertumbuhan (*growth stage*) yaitu periode dari lahir sampai usia 14 tahun, tahap eksplorasi (*exploration stage*) yaitu periode usia 15 sampai 24 tahun, tahap perkembangan (*establishment stage*) yaitu periode usia 24 sampai 44 tahun, tahap pemeliharaan (*maintenance stage*) yaitu periode usia 45 sampai 65 tahun, dan tahap penurunan (*decline stage*) yaitu periode usia lebih dari 65 tahun. Lebih lanjut, tahap perkembangan (*establishment stage*) sendiri terbagi menjadi dua subtahap yakni subtahap coba-coba (*trial*) yaitu antara usia 25 sampai 30 tahun dan subtahap stabilisasi (*stabilization*) yaitu antara usia 30 sampai 44 tahun. Berdasarkan hal di atas, responden penelitian ini tergolong pada tahap perkembangan dan tahap pemeliharaan. Tabel di bawah ini akan memperlihatkan penyebaran usia responden ke dalam rentang pengelompokan usia secara lebih rinci

Tabel 5.2 Tabel Penyebaran Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
25-30 tahun	11 orang	17,74%
31-44 tahun	20 orang	32,26%
45-56 tahun	31 orang	50%
Jumlah	62 orang	100%

5.1.3. Masa Kerja

Masa kerja responden pada penelitian ini juga cukup bervariasi. Masa kerja responden yang paling awal adalah 1 tahun. Adapun masa kerja responden yang paling lama adalah 34 tahun. Pada penelitian ini, pengelompokan masa kerja responden dilakukan berdasarkan pengelompokan Morrow & McElroy (dalam Seniati, 2002) yang terdiri dari tahap perkembangan (*establishment stage*) dengan masa kerja kurang dari 2 tahun, tahap lanjutan (*advancement stage*) dengan masa kerja antara 2-10 tahun, dan tahap pemeliharaan (*maintenance stage*) dengan masa

kerja lebih dari 10 tahun. Tabel di bawah ini akan memperlihatkan penyebaran masa kerja responden secara lebih rinci.

Tabel 5.3. Tabel Penyebaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (bulan)	Frekuensi	Persentase
< 2 tahun	4 orang	6,45%
2-10 tahun	10 orang	16,13%
> 10 tahun	48 orang	77,42%
Jumlah	62 orang	100%

5.1.4. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden dari penelitian ini berada di antara SMU sampai S2 atau program Master. Hampir separuh atau 30 orang responden dari penelitian ini memiliki pendidikan terakhir di jenjang S1 atau sarjana dan hanya 3 orang responden yang mencapai tingkat pendidikan master atau S2.

Tabel 5.4. Tabel Penyebaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
SMU	16 orang	25,8%
Diploma (D3)	13 orang	20,96%
Sarjana (S1)	30 orang	48,39%
Master (S2)	3 orang	4,84%
Jumlah	62 orang	100%

5.1.5. Gambaran Umum Ciri Kepribadian *Big Five Factor* Responden

Berikut adalah gambaran umum responden penelitian berdasarkan kelima domain ciri kepribadian *Big Five Factor*, yaitu *neuroticism*, *extraversion*, *openness to experience*, *agreeableness*, dan *conscientiousness* dengan cara menjumlah nilai rerata tiap item yang menyusun tiap domain yang kemudian dibagi dengan jumlah item dari domain tersebut (*item means*). Peneliti membagi tiap tingkatan domain kepribadian berdasarkan norma acuan kriteria skala alat ukur (skala 1-5) yang digunakan. Tingkatan kelima domain kepribadian dibagi menjadi dua bagian, yaitu rendah dan tinggi. Penggolongan tingkatan rendah

berada pada rentang skor 1 sampai 2,50, sedangkan tingkatan tinggi berada pada rentang skor 2,51 sampai 5.

Tabel 5.5. Tabel Gambaran Umum Ciri Kepribadian *Big Five Factor*

Rerata dari tiap item (<i>item means</i>)	Nilai Rata-rata	Standar Deviasi	Tingkatan
Domain <i>neuroticism</i>	2,492	9,154	Rendah
Domain <i>extraversion</i>	3,663	6,659	Tinggi
Domain <i>openness to experience</i>	3,443	6,327	Tinggi
Domain <i>agreeableness</i>	3,913	8,233	Tinggi
Domain <i>conscientiousness</i>	3,914	8,684	Tinggi

Dari tabel 5.5. dapat dilihat bahwa responden penelitian memiliki *neuroticism* yang rendah sebesar 2,492 yang berarti rata-rata responden lebih tenang, datar, santai, mampu menghadapi tekanan dan memiliki kestabilan emosi. Rata-rata responden memiliki *extraversion* yang cukup tinggi sebesar 3,663 yang berarti responden berkarakteristik mudah bergaul, suka berkumpul dengan orang, asertif, aktif dan *talkative*. Rata-rata responden juga memiliki *openness to experience* yang tinggi sebesar 3,443 yang berarti responden penelitian ini akan terbuka dan mempunyai ide/pemikiran baru, menghargai hal yang tidak konvensional dan lebih dalam merasakan emosi. Selain itu, rata-rata responden penelitian juga memiliki *agreeableness* yang tinggi sebesar 3,913 yang berarti responden penelitian mempunyai karakteristik sifat altruistik, bersimpati pada orang lain dan cukup kooperatif. Terakhir, rata-rata responden mempunyai *conscientiousness* sebesar 3,914 yang berarti responden penelitian mempunyai karakteristik berkemauan keras, tekun, teratur, konsisten dan mempunyai tujuan yang jelas.

5.1.6. Gambaran Umum Kesiapan untuk Berubah Responden

Peneliti juga mencoba untuk melihat gambaran umum kesiapan untuk berubah beserta beserta keempat dimensinya dalam menghadapi perubahan yang telah direncanakan dengan cara menjumlah nilai rerata tiap item yang menyusun suatu dimensi yang kemudian dibagi dengan jumlah item dari dimensi tersebut

(*item means*). Peneliti membagi tingkatan kesiapan untuk berubah berdasarkan norma acuan kriteria skala alat ukur (skala 1-6) yang digunakan untuk mengukur kesiapan untuk berubah. Tingkatan kesiapan untuk berubah beserta dimensinya dibagi menjadi tiga bagian, yaitu rendah, sedang dan tinggi. Tingkat yang rendah atau tidak siap menghadapi perubahan, mempunyai rata-rata dalam rentang skor 1-2,66. Tingkat yang sedang atau antara siap dengan tidak siap dalam menghadapi perubahan, mempunyai rata-rata dalam rentang skor 2,67-4,33. Tingkat yang tinggi atau siap menghadapi perubahan, mempunyai skor rata-rata item dalam rentang 4,34-6.

Tabel 5.6. Tabel Gambaran Umum Kesiapan untuk Berubah (Total dan TiapDimensi)

Rerata dari tiap item (<i>item means</i>)	Nilai Rata-rata	Standar Deviasi	Tingkatan
Total Kesiapan untuk Berubah	3,673	9,373	Sedang
Dimensi <i>appropriateness</i>	3,656	5,139	Sedang
Dimensi <i>management support</i>	3,687	6,327	Sedang
Dimensi <i>change-specific efficacy</i>	3,707	4,378	Sedang
Dimensi <i>personal valence</i>	3,634	2,974	Sedang

Berdasarkan tabel 5.6., rata-rata responden penelitian memiliki skor rata-rata pada tiap dimensi (dimensi *appropriateness*, *change specific efficacy*, *management support* dan *personal valence*) kesiapan untuk berubah berada pada tingkat sedang (3,634 - 3,707), yaitu antara siap dengan tidak siap. Hal ini berarti bahwa responden penelitian dapat dikatakan diantara siap dengan tidak siap dalam meyakini bahwa perusahaan akan mendapatkan keuntungan dari perubahan, antara siap dengan tidak siap dalam meyakini bahwa dirinya akan mampu untuk melakukan perubahan, antara siap dengan tidak siap dalam meyakini bahwa para pemimpin dan pihak manajemen perusahaan akan berkomitmen dan mendukung perubahan, antara siap dengan tidak siap dalam meyakini bahwa mereka akan mendapatkan keuntungan dari perubahan. Selain itu, secara umum responden penelitian memiliki skor rata-rata total keseluruhan kesiapan untuk berubah pada tingkat sedang (3,673). Hal ini berarti bahwa responden penelitian antara siap dengan tidak siap dalam menghadapi perubahan yang ada.

5.2. Analisis Hasil Penelitian

Seperti yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, penelitian ini juga bertujuan untuk melihat faktor demografis dan faktor kepribadian mana saja yang dapat dijadikan prediktor yang baik untuk meramalkan kesiapan untuk berubah (baik secara total maupun dengan dimensi). Oleh karena itu, pada penelitian ini dilakukan perhitungan regresi berganda (*multiple regresion*) dengan metode *stepwise* pada faktor demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan) dan domain-domain kepribadian *Big Five Factor* terhadap skor total dan skor tiap dimensi kesiapan untuk berubah terhadap skor total kesiapan untuk berubah dan keempat dimensinya.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda menunjukkan bahwa dari keempat dimensi dan total keseluruhan kesiapan untuk berubah, hanya dimensi *personal valence* yang dapat diprediksi oleh beberapa faktor demografis dan ciri kepribadian *Big Five Factor*. Adapun ketiga dimensi lainnya yaitu *appropriateness*, *change specific efficacy*, dan *management support* serta total keseluruhan kesiapan untuk berubah tidak dapat diprediksi oleh usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan dan kelima domain kepribadian *Big Five Factor*. Dengan kata lain variabel prediktor yang ada hanya bisa memprediksi kesiapan untuk berubah hanya pada dimensi *personal valence*.

5.2.1. Hubungan antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, Domain-domain Ciri Kepribadian *Big Five Factor* secara Bersama-sama dengan Total Keseluruhan Kesiapan untuk Berubah

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda metode *stepwise*, tidak ada satupun dari faktor demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan) dan domain-domain kepribadian *Big Five Factor* yang berhubungan dan kemudian dapat dijadikan prediktor untuk menjelaskan kesiapan untuk berubah secara keseluruhan. Dengan melihat nilai Beta, t, dan nilai signifikansi

Tabel 5.7. Tabel Hasil Regresi Berganda antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, dan Domain-domain *Big Five Factor* Terhadap Total Keseluruhan Kesiapan untuk Berubah

Prediktor	Beta	t	sig.
Constant		9,888	0,000
Usia	-0,246	-1,963	0,054
Masa Kerja	-0,041	-0,103	0,918
Jenis Kelamin	-0,053	-0,416	0,679
Tingkat Pendidikan	-0,117	-0,930	0,356
<i>Neuroticism</i>	-0,014	-0,108	0,915
<i>Extraversion</i>	-0,011	-0,085	0,933
<i>Openness to Experience</i>	0,098	0,761	0,450
<i>Agreeableness</i>	-0,080	-0,630	0,531
<i>Conscientiousness</i>	-0,060	-0,473	0,638

tabel 5.7., tidak satupun dari variabel-variabel prediktor yang secara bersama-sama berhubungan dengan total keseluruhan kesiapan untuk berubah. Nilai signifikansi tiap prediktor berkisar diantara 0,054-0,933 dan tidak ada yang mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk dapat dijadikan prediktor dari total keseluruhan kesiapan untuk berubah.

5.2.2. Hubungan antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, Domain-domain Ciri Kepribadian *Big Five Factor* secara Bersama-sama dengan Dimensi *Appropriateness* Kesiapan untuk Berubah

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda metode *stepwise*, tidak ada satupun dari faktor demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan) dan domain-domain kepribadian *Big Five Factor* yang berhubungan dan kemudian dapat dijadikan prediktor untuk menjelaskan kesiapan untuk

Tabel 5.8. Tabel Hasil Regresi Berganda antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, dan Domain-domain *Big Five Factor* Terhadap Dimensi *Appropriateness* Kesiapan untuk Berubah

Prediktor	Beta	t	sig.
Constant		8,278	0,000
Usia	-0,223	-1,770	0,082
Masa Kerja	-0,065	-0,165	0,870
Jenis Kelamin	-0,058	-0,454	0,652
Tingkat Pendidikan	-0,147	-1,161	0,250
<i>Neuroticism</i>	-0,027	-0,212	0,833
<i>Extraversion</i>	0,034	0,260	0,796
<i>Openness to Experience</i>	0,092	0,713	0,479
<i>Agreeableness</i>	-0,048	-0,378	0,707
<i>Conscientiousness</i>	-0,057	-0,448	0,656

berubah dimensi *appropriateness*. Dengan melihat nilai Beta, t, dan nilai signifikansi tabel 5.8., tidak satupun dari variabel-variabel prediktor yang secara bersama-sama berhubungan dengan dimensi *appropriateness* kesiapan untuk berubah. Nilai signifikansi tiap prediktor berkisar diantara 0,082-0,870 dan tidak ada yang mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk dapat dijadikan prediktor dari dimensi *appropriateness* kesiapan untuk berubah.

5.2.3. Hubungan antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, Domain-domain Ciri Kepribadian *Big Five Factor* secara Bersama-sama dengan Dimensi *Management Support* Kesiapan untuk Berubah

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda metode *stepwise*, tidak ada satupun dari faktor demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan) dan domain-domain kepribadian *Big Five Factor* yang berhubungan dan kemudian dapat dijadikan prediktor untuk menjelaskan kesiapan untuk berubah dimensi *management support*. Dengan melihat nilai Beta, t, dan nilai signifikansi tabel 5.9., tidak satupun dari variabel-variabel prediktor yang secara bersama-sama berhubungan dengan dimensi *management support* kesiapan untuk berubah. Nilai signifikansi tiap prediktor berkisar diantara 0,057-0,880 dan tidak ada yang mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk dapat dijadikan prediktor dari dimensi *management support* kesiapan untuk berubah.

Tabel 5.9. Tabel Hasil Regresi Berganda antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, dan Domain-domain *Big Five Factor* Terhadap Dimensi *Management Support* Kesiapan untuk Berubah

Prediktor	Beta	t	sig.
Constant		2,270	0,000
Usia	-0,135	-1,072	0,288
Masa Kerja	-0,099	-0,77	0,440
Jenis Kelamin	-0,019	-0,152	0,880
Tingkat Pendidikan	-0,078	-0,613	0,543
<i>Neuroticism</i>	0,243	1,938	0,057
<i>Extraversion</i>	0,023	0,175	0,862
<i>Openness to Experience</i>	0,152	1,093	0,279
<i>Agreeableness</i>	-0,129	-0,965	0,338
<i>Conscientiousness</i>	-0,132	-0,798	0,428

5.2.4. Hubungan antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, Domain-domain Ciri Kepribadian *Big Five Factor* secara Bersama-sama dengan Dimensi *Change-Spesific Efficacy* Kesiapan untuk Berubah

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda metode *stepwise*, tidak ada satupun dari faktor demografis (usia, jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan) dan domain-domain kepribadian *Big Five Factor* yang berhubungan dan kemudian dapat dijadikan prediktor untuk menjelaskan kesiapan untuk berubah dimensi *change-spesific efficacy*. Dengan melihat nilai Beta, t, dan nilai

Tabel 5.10. Tabel Hasil Regresi Berganda antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, dan Domain-domain *Big Five Factor* Terhadap Dimensi *Change-spesific efficacy* Kesiapan untuk Berubah

Prediktor	Beta	t	sig.
Constant		20,821	0,000
Usia	0,029	0,072	0,943
Masa Kerja	-0,222	-1,761	0,083
Jenis Kelamin	-0,022	-0,171	0,865
Tingkat Pendidikan	-0,047	-0,356	0,723
<i>Neuroticism</i>	-0,105	-0,824	0,413
<i>Extraversion</i>	-0,009	-0,68	0,946
<i>Openness to Experience</i>	0,057	0,435	0,665
<i>Agreeableness</i>	-0,019	-0,149	0,882
<i>Conscientiousness</i>	0,028	0,218	0,829

signifikansi tabel 5.10., tidak satupun dari variabel-variabel prediktor yang secara bersama-sama berhubungan dengan dimensi *change-spesific efficacy* kesiapan untuk berubah. Nilai signifikansi tiap prediktor berkisar diantara 0,083-0,946 dan tidak ada yang mempunyai nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk dapat dijadikan prediktor dari dimensi *change-spesific efficacy* kesiapan untuk berubah.

5.2.5. Hubungan antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, Domain-domain Ciri Kepribadian *Big Five Factor* secara Bersama-sama dengan Dimensi *Personal Valence* Kesiapan untuk Berubah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel prediktor masa kerja merupakan faktor yang memiliki kontribusi paling besar dalam memprediksi salah satu dimensi kesiapan untuk berubah, yaitu *personal valence*. Saat variabel prediktor lain tidak diikutsertakan dalam persamaan regresi, masa kerja responden

mampu menjelaskan variasi dalam dimensi *personal valence* responden penelitian dalam menghadapi perubahan sebesar 14,3% ($R^2 = 0,141$). Variabel prediktor lain yang memberikan berkontribusi selanjutnya dalam memprediksi dimensi *personal valence* adalah domain *neuroticism* kepribadian *Big Five Factor*. Masa kerja dan *neuroticism* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi dalam dimensi *personal valence* responden penelitian sebesar 21,5% ($R^2 = 0,215$).

Tabel 5.11. Tabel Hasil Regresi Berganda antara Usia, Jenis kelamin, Masa kerja, Tingkat pendidikan, dan Domain-domain *Big Five Factor* Terhadap Dimensi *Personal Valence*

Kesiapan untuk Berubah									
Mo- del	Prediktor	F	sig.	R ²	Adjusted R ²	B	Beta	t	sig.
1	Constant					12,961		17,393	0,000
	Masa Kerja	9,384	0,003	0,141	0,126	-0,009	-0,375	-3,136	0,003
2	Constant					18,273		7,741	0,000
	Masa Kerja	8,062	0,001	0,215	0,188	-0,008	-0,331	-2,831	0,006
	<i>Neuroticism</i>					-0,117	-0,276	-2,362	0,021

Berdasarkan tabel 5.11., diketahui bahwa konstanta, yang mewakili variabel-variabel prediktor lain yang tidak terwakili dan belum ter jelaskan dalam penelitian ini, memberikan sumbangan secara signifikan terhadap dimensi *personal valence* ($t=7,741$, $p<0,01$). Masa kerja ($t= -2,831$, $p<0,05$) dan domain kepribadian *neuroticism* responden penelitian ($t= -2,362$, $p<0,05$) juga terbukti memberikan sumbangan yang signifikan dalam mempengaruhi dimensi *personal valence*. Berdasarkan koefisien regresi yang ada, persamaan regresi yang dapat disusun sebagai berikut :

$$\text{Dimensi } \textit{personal valence} = 18,273 - 0,008 (\text{masa kerja}) - 0,117 (\textit{neuroticism}) \quad (5.1)$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, diketahui bahwa pada saat variabel lain (*neuroticism* dan konstanta) konstan, setiap kenaikan 1 angka pada variabel masa kerja akan diikuti oleh penurunan sebesar 0,008 pada *personal valence* responden. Sebaliknya, saat variabel lain (masa kerja dan konstanta) konstan, setiap kenaikan 1 angka pada variabel kepribadian *neuroticism* akan diikuti oleh penurunan sebesar 0,117 pada *personal valence* responden.

5.3. Analisis Tambahan

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda di atas yang menunjukkan bahwa hanya dimensi *personal valence* yang dapat diprediksi oleh beberapa faktor demografis dan ciri kepribadian *Big Five Factor*, peneliti ingin melihat bagaimana hubungan bivariat antara masing-masing variabel prediktor (faktor kepribadian dan demografis) dengan total keseluruhan dan tiap dimensi kesiapan untuk berubah.

5.3.1. Usia

Pada bagian ini, peneliti ingin melihat hubungan usia responden penelitian dengan dimensi-dimensi dan keseluruhan kesiapan untuk berubah. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan korelasi *Pearson's Product Moment (2-tailed)*.

Tabel 5.12. Tabel Korelasi Usia Responden dengan Dimensi dan Total Kesiapan untuk Berubah

	Dimensi <i>Appropriateness</i>	Dimensi <i>Management Support</i>	Dimensi <i>Change Spesific Efficacy</i>	Dimensi <i>Personal Valence</i>	Total Kesiapan untuk Berubah
Usia	-0,223 (p = 0,082)	-0,100 (p = 0,438)	-0,207 (p = 0,106)	-0,362** (p = 0,004)	-0,246 (p = 0,054)

* signifikan pada los. 0,05 (1- tailed)

** signifikan pada los. 0,01 (1- tailed)

Berdasarkan hasil perhitungan, usia responden hanya berkorelasi negatif dengan dimensi *personal valence* sebesar -0,362 signifikan pada los. 0,01 (p = 0,002). Hal ini menunjukkan bahwa kenaikan skor usia responden akan diikuti oleh penurunan skor dimensi *personal valence*. Hal ini berarti semakin tua usia responden maka akan semakin rendah perasaan individu tentang keuntungan yang akan didapat dari perubahan.

Peneliti juga ingin melihat perbedaaan tingkat kesiapan untuk berubah baik total maupun pada tiap dimensi berdasarkan pengelompokkan usia yang dikemukakan oleh Dessler (1994) dengan menggunakan teknik *one-way anova*. Adapun pengelompokkan yang dapat dibuat berdasarkan data usia responden terdiri dari tiga kelompok. Kelompok 1 (usia 25-30 tahun) yaitu responden yang

memasuki sub tahap coba-coba pada tahap perkembangan. Kelompok 2 (usia 31-44 tahun) yaitu responden yang memasuki sub tahap stabilisasi pada tahap perkembangan. Kelompok 3 (usia 45-56 tahun) yaitu responden yang memasuki tahap pemeliharaan.

Tabel 5.13. Tabel Hasil *One-way Anova* Dimensi-dimensi dan Total Kesiapan untuk Berubah Berdasarkan Usia

	Kelompok Usia	Perbedaan Mean Skor			ANOVA	
		N	Mean	SD	F	Sig.
Total Kesiapan untuk Berubah	1	11	90,36	13,269	2,748	0,072
	2	17	95,94	18,464		
	3	34	83,53	19,253		
<i>Appropriateness</i>	1	11	37,91	7,661	1,597	0,211
	2	17	39,41	9,912		
	3	34	34,71	9,415		
<i>Management Support</i>	1	11	17,64	4,202	1,366	0,263
	2	17	20,18	4,680		
	3	34	17,82	5,540		
<i>Change Spesific Efficacy</i>	1	11	22,55	3,475	2,856	0,065
	2	17	24,18	3,957		
	3	34	21,18	4,589		
<i>Personal Valence</i>	1	11	12,27	2,195	5,737	0,005
	2	17	12,18	2,789		
	3	34	9,82	2,907		

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5.13., perbedaan tingkat kesiapan untuk berubah berdasarkan pengelompokan usia Dessler (1994) hanya ditemukan pada dimensi *personal valence*. Oleh karena itu, peneliti juga melakukan perhitungan *post-hoc* untuk melihat urutan tingkatan dimensi *personal valence* berdasarkan kelompok usia.

Tabel 5.14. Tabel Hasil *Post-Hoc* Dimensi *Personal Valence* Kesiapan untuk Berubah Berdasarkan Usia

	Kelompok Usia	Kelompok Usia	Perbedaan Mean
	<i>Dimensi Personal Valence</i>	1	2
3			2,449
2		1	-0,096
		3	2,353
3		1	-2,449
		2	-2,353

Berdasarkan perhitungan *post-hoc*, tingkat kesiapan untuk berubah pada dimensi *personal valence* dari yang tertinggi hingga terendah berturut-turut dimiliki oleh kelompok 1 (25-30 tahun) yaitu responden yang memasuki sub tahap coba-coba pada tahap perkembangan, kemudian diikuti oleh kelompok 2 (31-44 tahun) yaitu responden yang memasuki sub tahap stabilisasi pada tahap perkembangan, dan terakhir kelompok 3 (45-56 tahun) yaitu responden yang memasuki tahap pemeliharaan. Hal ini berarti, responden yang berusia 25 sampai 35 tahun mempunyai perasaan yang paling tinggi tentang keuntungan yang akan didapat dari perubahan dibanding responden yang berusia 31-44 tahun dan yang berusia 45-56 tahun.

5.3.2. Masa Kerja

Dalam penelitian ini, peneliti juga melihat hubungan masa kerja responden penelitian dengan dimensi-dimensi dan keseluruhan kesiapan untuk berubah. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan korelasi *Pearson's Product Moment (2-tailed)*.

Tabel 5.15. Tabel Korelasi Masa Kerja Responden dengan Dimensi dan Total Kesiapan untuk Berubah

	Dimensi <i>Appropriateness</i>	Dimensi <i>Management Support</i>	Dimensi <i>Change Spesific Efficacy</i>	Dimensi <i>Personal Valence</i>	Total Kesiapan untuk Berubah
Masa Kerja	-0,218 (p = 0,089)	-0,057 (p = 0,658)	-0,222 (p = 0,083)	-0,375** (p = 0,003)	-0,237 (p = 0,064)

** signifikan pada los. 0,01 (*2-tailed*)

Berdasarkan hasil perhitungan, masa kerja responden hanya berkorelasi negatif dengan dimensi *personal valence* sebesar -0,375 signifikan pada los. 0,01 (p = 0,003) dan tidak pada ketiga dimensi lainnya atau dengan total kesiapan untuk berubah. Hal ini menunjukkan bahwa kenaikan skor masa kerja responden akan diikuti oleh penurunan skor pada dimensi *personal valence*. Hal ini berarti semakin lama masa kerja responden maka semakin rendah perasaan individu tentang keuntungan yang akan didapat dari perubahan.

Peneliti juga ingin melihat perbedaan tingkat kesiapan untuk berubah baik total maupun pada tiap dimensi berdasarkan pengelompokan masa kerja yang dikemukakan oleh Morrow & McElroy (dalam Seniati, 2002) dengan menggunakan teknik perhitungan *one-way anova*. Adapun pengelompokan yang dapat dibuat berdasarkan data masa kerja responden terdiri dari tiga kelompok. Kelompok 1 (masa kerja < 2 tahun) yaitu responden yang memasuki tahap perkembangan. Kelompok 2 (masa kerja 2-10 tahun) yaitu responden yang memasuki tahap lanjutan. Kelompok 3 (masa kerja > 10 tahun) yaitu responden yang memasuki tahap pemeliharaan.

Tabel 5.16. Tabel Hasil *One-way Anova* Dimensi-dimensi dan Total Kesiapan untuk Berubah Berdasarkan Masa Kerja

	Kelompok Masa Kerja	Perbedaan Mean Skor			ANOVA	
		N	Mean	SD	F	Sig.
Total Kesiapan untuk Berubah	1	4	83,25	14,315	0,524	0,595
	2	10	93,20	13,807		
	3	48	87,50	19,871		
<i>Appropriateness</i>	1	4	35,25	9,811	0,381	0,685
	2	10	38,90	8,157		
	3	48	36,19	9,679		
<i>Management Support</i>	1	4	14,50	6,245	1,264	0,290
	2	10	18,70	3,020		
	3	48	18,71	5,351		
<i>Change Spesific Efficacy</i>	1	4	21,75	2,217	0,187	0,830
	2	10	23,00	3,944		
	3	48	22,13	4,629		
<i>Personal Valence</i>	1	4	11,75	1,893	2,381	0,101
	2	10	12,60	2,011		
	3	48	10,48	3,101		

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5.16., tidak terdapat perbedaan tingkat kesiapan untuk berubah baik secara total keseluruhan maupun pada tiap dimensinya berdasarkan pengelompokan masa kerja Morrow & McElroy (dalam Seniati, 2002).

5.3.3. Jenis Kelamin

Peneliti membandingkan *mean* dari dimensi-dimensi dan keseluruhan kesiapan untuk berubah berdasarkan jenis kelamin responden (laki-laki dan

perempuan). Untuk melihat perbedaan *mean* berdasarkan jenis kelamin, dilakukan uji *independent sample t-test*.

Berdasarkan pada perhitungan *Levene's Test* kesiapan untuk berubah berdasarkan jenis kelamin diperoleh nilai signifikansi F sebesar 0,347. Nilai ini lebih besar dari nilai los 0,05 ($p > 0,05$) artinya varians pada kedua kelompok adalah sama. Oleh karena itu digunakan hasil perhitungan pada kolom *equal variances assumed*. Kemudian berdasarkan uji *t-test* diperoleh signifikansi sebesar 0,234 yang nilainya lebih besar dari los 0,05 ($p > 0,05$). Artinya tidak terdapat perbedaan tingkat kesiapan untuk berubah yang signifikan antara responden yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan.

Tabel 5.17. Tabel Hasil Uji *t-test* Dimensi-dimensi dan Total Kesiapan untuk Berubah Berdasarkan Jenis Kelamin

	Jenis Kelamin	Perbedaan Mean Skor			<i>t-test for equality means (Equal variances assumed)</i>		
		N	Mean	SD	<i>t</i>	df	Sig (2-tailed)
Total Kesiapan untuk Berubah	Laki-laki	45	88,49	2,878	0,234	60	0,816
	Perempuan	17	87,24	4,220			
<i>Appropriateness</i>	Laki-laki	45	36,78	9,479	0,289	60	0,773
	Perempuan	17	36,00	8,551			
<i>Management Support</i>	Laki-laki	45	18,56	5,341	0,297	60	0,767
	Perempuan	17	18,12	4,702			
<i>Change Spesific Efficacy</i>	Laki-laki	45	22,29	4,257	0,136	60	0,892
	Perempuan	17	22,12	4,820			
<i>Personal Valence</i>	Laki-laki	45	10,87	3,042	0,156	60	0,876
	Perempuan	17	11,00	2,872			

Hasil yang sama juga diperlihatkan terhadap keempat dimensi kesiapan untuk berubah. Tabel 5.17. memperlihatkan tidak ada perbedaan skor yang signifikan dari keempat dimensi kesiapan untuk berubah (*appropriateness, change specific efficacy, management support, dan personal valence*) antara responden yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan.

5.3.4. Tingkat Pendidikan

Pada bagian ini, peneliti membandingkan *mean* dari dimensi-dimensi dan keseluruhan kesiapan untuk berubah berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki responden. Untuk melihat perbedaan *mean* tersebut berdasarkan tingkat pendidikan, dilakukan uji *independent sample t-test*. Peneliti meng-endorse variabel tingkat pendidikan terakhir ini menjadi dua bagian, yaitu *undergraduate* dan *graduate*. Responden yang berpendidikan terakhir SMU dan Diploma (D3) digolongkan menjadi *undergraduate*. Adapun yang memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) dan Master (S2) digolongkan menjadi *graduate*.

Tabel 5.18. Tabel Hasil Uji *t-test* Dimensi-dimensi dan Total Kesiapan untuk Berubah Berdasarkan Tingkat Pendidikan

	Tingkat Pendidikan	Perbedaan mean skor			<i>t-test for equality means (Equal variances assumed)</i>		
		N	Mean	SD	<i>t</i>	df	Sig (2-tailed)
Total Kesiapan untuk Berubah	<i>Undergraduate</i>	29	89,83	19,250	0,662	60	0,510
	<i>Graduate</i>	33	86,67	18,311			
<i>Appropriateness</i>	<i>Undergraduate</i>	29	37,72	9,035	0,912	60	0,365
	<i>Graduate</i>	33	35,55	9,683			
<i>Management Support</i>	<i>Undergraduate</i>	29	19,03	5,060	0,858	60	0,394
	<i>Graduate</i>	33	17,91	5,228			
<i>Change Spesific Efficacy</i>	<i>Undergraduate</i>	29	22,17	4,729	0,116	60	0,908
	<i>Graduate</i>	33	22,30	4,119			
<i>Personal Valence</i>	<i>Undergraduate</i>	29	10,90	2,944	0,016	60	0,987
	<i>Graduate</i>	33	10,91	3,045			

Berdasarkan pada perhitungan *Levene's Test* kesiapan untuk berubah berdasarkan tingkat pendidikan diperoleh nilai signifikansi F sebesar 0,998. Nilai ini lebih besar dari nilai los 0,05 ($p > 0,05$) artinya varians pada kedua kelompok adalah sama. Oleh karena itu digunakan hasil perhitungan pada kolom *equal variances assumed*. Kemudian berdasarkan uji *t-test* diperoleh signifikansi sebesar 0,510 yang nilainya lebih besar dari los 0,05 ($p > 0,05$). Artinya tidak terdapat perbedaan tingkat kesiapan untuk berubah yang signifikan antara responden yang berpendidikan terakhir *undergraduate* (SMU & D3) dan *graduate* (S1 & S2).

Hasil yang sama juga diperlihatkan terhadap keempat dimensi kesiapan untuk berubah. Tabel 5.18. memperlihatkan tidak ada perbedaan skor yang signifikan dari keempat dimensi kesiapan untuk berubah (*appropriateness*, *change specific efficacy*, *management support*, dan *personal valence*) antara responden yang tergolong *undergraduate* (SMU & D3) dengan responden yang tergolong *graduate* (S1 & S2).

5.3.5. Hubungan antara Domain-domain yang Ada pada Ciri Kepribadian *Big Five Factor* dengan Total Kesiapan untuk Berubah.

Dari kelima domain kepribadian *Big Five Factor*, tak satupun yang mempunyai korelasi yang signifikan dengan skor total kesiapan untuk berubah. Hal ini memperlihatkan bahwa perubahan skor pada masing-masing kelima domain kepribadian *Big Five Factor* tidak diikuti oleh perubahan skor pada total kesiapan untuk berubah.

Tabel 5.19. Tabel Korelasi Antara Tiap Domain Big Five Factor dengan Total Kesiapan untuk Berubah

	Domain <i>Neuroticism</i>	Domain <i>Extraversion</i>	Domain <i>Openness to Experience</i>	Domain <i>Agreeableness</i>	Domain <i>Conscientiousness</i>
Kesiapan untuk Berubah	-0,046 (p = 0,720)	0,036 (p = 0,780)	0,149 (p = 0,249)	-0,053 (p = 0,682)	-0,055 (p = 0,672)

5.3.6. Hubungan antara domain-domain yang ada pada Ciri Kepribadian *Big Five Factor* dengan Tiap Dimensi Kesiapan untuk Berubah.

Hasil penelitian pada tabel 5.20. memperlihatkan bahwa hanya domain *neuroticism* dan *openness to experience* dari *Big Five Factor* yang mempunyai hubungan yang signifikan dengan dimensi *personal valence* pada kesiapan untuk berubah. Domain *neuroticism* mempunyai korelasi sebesar -0,329 dan signifikan pada los. 0,01 (p = 0,009) dengan dimensi *personal valence*. Hal ini berarti bahwa semakin rendah skor dimensi *neuroticism* maka semakin tinggi skor dimensi *personal valence* dan sebaliknya. Hal ini bermakna bahwa individu yang lebih

tenang, datar, santai, mampu menghadapi tekanan dan memiliki kestabilan emosi akan merasa mendapat keuntungan dari perubahan yang ada. Sebaliknya individu yang cenderung memiliki afek negatif seperti rasa takut atau bersalah, tidak mampu menghadapi tekanan, dan kurang dapat mengontrol impuls yang ada pada diri mereka sendiri akan merasa tidak mendapatkan keuntungan apapun dari perubahan yang ada. Berbeda dengan hal tersebut, domain *neuroticism* selanjutnya tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan dimensi *appropriateness*, *change specific efficacy*, atau *management support*.

Domain *openness to experience* juga berkorelasi signifikan dengan domain *personal valence* dengan koefisien korelasi sebesar 0,316 yang signifikan pada

Tabel 5.20. Tabel Korelasi Antara Domain *Big Five Factor* dengan Dimensi Kesiapan untuk Berubah

<i>Big Five Factor</i>	Kesiapan untuk Berubah	Dimensi <i>Appropriateness</i>	Dimensi <i>Management Support</i>	Dimensi <i>Change Spesific Efficacy</i>	Dimensi <i>Personal Valence</i>
Domain		-0,057	0,243	-0,138	-0,329**
<i>Neuroticism</i>		(p = 0,662)	(p = 0,057)	(p = 0,284)	(p = 0,009)
Domain		0,075	-0,052	0,030	0,039
<i>Extraversion</i>		(p = 0,563)	(p = 0,686)	(p = 0,819)	(p = 0,765)
Domain		0,138	0,015	0,106	0,316*
<i>Openness to Experience</i>		(p = 0,284)	(p = 0,909)	(p = 0,412)	(p = 0,012)
Domain		-0,024	-0,199	0,013	0,068
<i>Agreeableness</i>		(p = 0,851)	(p = 0,121)	(p = 0,918)	(p = 0,597)
Domain		-0,053	-0,234	0,033	0,177
<i>Conscienciousness</i>		(p = 0,685)	(p = 0,067)	(p = 0,8)	(p = 0,169)

* signifikan pada los. 0,05 (2- tailed)

** signifikan pada los. 0,01 (2- tailed)

los. 0,05 (p = 0,012). Hal ini berarti semakin tinggi skor domain *openness to experience* maka skor dimensi *personal valence* juga semakin tinggi dan sebaliknya. Hal ini bermakna bahwa individu yang mempunyai ide/pemikiran baru, menghargai hal yang tidak konvensional dan lebih dalam merasakan emosi akan merasa mendapat keuntungan dari perubahan yang ada. Sebaliknya, individu

yang cenderung berperilaku konvensional, memiliki cara pandang yang konservatif, dan cenderung memendam respon emosi mereka akan merasa tidak mendapatkan keuntungan apapun dari perubahan yang ada. Berbeda dengan hal tersebut, domain *openness to experience* selanjutnya tidak berhubungan dengan ketiga dimensi *appropriateness*, *change specific efficacy*, atau *management support* pada penelitian ini.

Dalam penelitian ini, ketiga domain lainnya yaitu domain *extraversion*, *agreeableness*, dan *conscientiousness* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan keempat dimensi dari kesiapan untuk berubah (*appropriateness*, *change specific efficacy*, *management support*, dan *personal valence*). Hal ini berarti perubahan pada skor domain *extraversion*, *agreeableness*, atau *conscientiousness* pada ciri kepribadian *Big Five Factor* tidak diikuti oleh perubahan skor masing-masing dimensi kesiapan untuk berubah (*appropriateness*, *change specific efficacy*, *management support*, dan *personal valence*).

