

## **HUBUNGAN ANTARA *LEADER MEMBER EXCHANGE* DENGAN KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA PEGAWAI UNIVERSITAS TIDAR DI MAGELANG**

**Tiara Veronika, Unika Prihatsanti**

Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro,  
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275

simamora03@gmail.com

### **Abstrak**

Kesiapan untuk berubah adalah sikap pegawai yang menyetujui, mendukung serta melaksanakan perubahan yang terjadi. *Leader-member exchange* (LMX) adalah penilaian bawahan terhadap hubungan yang terjalin di antara pimpinan dan bawahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *Leader-member exchange* dengan kesiapan untuk berubah. Populasi penelitian ini adalah pegawai Universitas Tidar dengan sampel penelitian berjumlah 67 pegawai. Karakteristik subjek penelitian ditinjau dari masa kerja lebih dari atau sama dengan tiga tahun dengan menggunakan teknik *cluster random sampling*. Pengumpulan data menggunakan Skala *Leader-member Exchange* (21 aitem,  $\alpha = 0,904$ ) dan Skala Kesiapan untuk berubah (25 aitem,  $\alpha = 0,893$ ). Analisis regresi sederhana menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *leader-member exchange* dengan kesiapan untuk berubah ( $r_{xy} = 0,567$  dengan  $p < 0,001$ ) yang berarti semakin tinggi *Leader-member exchange* maka semakin tinggi kesiapan untuk berubah. *Leader-member exchange* memberikan sumbangan efektif sebesar 32,2% terhadap kesiapan untuk berubah.

**Kata Kunci:** *Leader-Member Exchange* (LMX); kesiapan untuk berubah; pegawai Universitas Tidar

### **Abstract**

Readiness to change is employee's attitude to agree, support, and perform the changes that happens in organization. Leader-Member exchange is subordinate' appraisal to the relation between leaders and subordinates. The aims of this research is to know the relation between leader-member exchange and readiness to change. Population of this research are the employee's of Tidar University with 67 employee's as the samples. Characteristics subjects in this research is employee with minimal working experience of 3 years and the sampling technique use cluster random sampling. Data collection were using a scale of leader-member exchange (21 items,  $\alpha = 0.904$ ) and the scale of readiness to change (25 items,  $\alpha = 0.893$ ). Simple regression analysis shows that there is a positive correlation and significant between leader-member exchange and readiness to change ( $r_{xy} = 0.567$ ,  $p < 0.001$ ), which means the more higher of leader-member exchange will higher readiness to change. Leader-member exchange have contributed 32,2% for readiness to change.

**Keywords:** readiness to change, leader-member exchange, employee of Tidar University

## **PENDAHULUAN**

Kesenjangan antara calon mahasiswa dengan jumlah kuota yang disediakan perguruan tinggi negeri di Indonesia membuat pemerintah berupaya meningkatkan akses serta pemerataan pendidikan tinggi bagi seluruh masyarakat. Salah satu upaya pemerintah yang terwujud di tahun 2014 ialah mengubah beberapa status perguruan tinggi swasta menjadi perguruan tinggi negeri (Kementerian Pendidikan & Budaya, 2014). Perubahan diharapkan mampu memperbaiki sistem perkuliahan, penelitian, sarana-prasarana pendidikan, serta suasana pembelajaran yang lebih baik. Jumlah perguruan tinggi negeri berkualitas dapat mempermudah masyarakat dalam menjangkau pendidikan serta meningkatkan kapasitas perguruan tinggi negeri dalam menampung mahasiswa.

Universitas Tidar resmi berubah statusnya dari perguruan tinggi swasta menjadi perguruan tinggi negeri sejak 1 April 2014. Universitas Tidar telah mengalami perubahan seperti peningkatan kualitas SDM, biaya pendidikan mahasiswa baru, beberapa program beasiswa, bertambahnya peminat Universitas Tidar di jalur SNMPTN, *ratio* dosen dan mahasiswa, peningkatan IPK, program penelitian, dan berbagai pengembangan fasilitas. Pengembangan kemampuan dan keterampilan pegawai telah diadakan pelatihan terkait administrasi yang digunakan di Universitas Tidar setelah berubah status. Hasil dari pelatihan tersebut banyak belum dimanfaatkan secara tepat. Para pegawai masih sering ditemukan menggunakan sistem kerja lama, contohnya absensi berbasis komputer yang terhubung secara online belum digunakan dengan baik oleh beberapa pegawai. Pegawai masih kurang memanfaatkan sistem tersebut dengan alasan belum terbiasa dan cukup merepotkan. Beberapa pegawai pun seringkali memilih untuk menggunakan cara-cara lama.

Pertengahan 2015, sekitar 4.350 sumber daya manusia belum mendapat kepastiaan status pegawai sehingga pegawai merasa kurang puas dan berdampak pada kinerja pegawai yang menurun (Permanasari, 2015). Kondisi tersebut berbeda, Pegawai Universitas Tidar tidak melakukan penolakan. Pegawai tidak melakukan pemogokan kerja, tidak menurunkan motivasi pekerjaan. Para pegawai tetap melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya walaupun masih ada ketidakjelasan status kepegawaian.

Membangun kesiapan untuk berubah bagi pegawai yang telah terbiasa dengan pola lama dan harus mempelajari cara kerja baru bukan perkara yang mudah (Soetjipto, 2007). Hal ini disebabkan karena setiap pegawai memiliki perbedaan dalam menilai dan memandang keadaan baru yang dihadapi. Penilaian dan pandangan setiap pegawai ini akan memunculkan suatu sikap dalam diri pegawai, baik sikap positif maupun negatif. Pegawai yang siap untuk berubah akan lebih mudah untuk memulai perubahan (misalnya menetapkan kebijakan baru, prosedur, atau praktik), mengerahkan upaya yang lebih besar dalam mendukung, mengubah, dan menunjukkan ketekunan untuk menghadapi rintangan atau kemunduran selama pelaksanaan (Cunningham, 2002; Madsen, 2005; Susanto, 2008).

Faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah pada pegawai, antara lainnya ialah isi perubahan, proses perubahan, dan konteks dalam organisasi (Holt dkk, 2007). Proses perubahan menjelaskan kondisi yang dialami individu menyangkut perubahan perilaku efektif, yakni menyadarkan seluruh pegawai (*unfreezing*), menerapkan (*changing*), dan menstabilkan (*refreezing*). Peran yang berpengaruh selama proses perubahan terjadi berada pada pemimpin dalam mengelola perubahan (Jones, 2004).

Inti dari kepemimpinan adalah pengikut. Pemimpin dan bawahan akan menciptakan hubungan satu sama lain. Salah satu teori yang dapat membahas secara fokus hubungan pemimpin dengan bawahannya adalah teori *Leader Member Exchange* (LMX) (Northouse, 2013). Pemimpin akan membangun hubungan yang terbagi menjadi *High exchange* dan *low exchange* dengan bawahannya seperti yang dijelaskan oleh teori *Leader Member Exchange*. Dampak dari hubungan tersebut yang akan diuji peneliti, yaitu ada tidaknya hubungan antara *Leader-Member Exchange* dengan kesiapan untuk berubah pada pegawai Universitas Tidar di Magelang.

## **METODE**

Populasi penelitian ini adalah pegawai Universitas Tidar di Magelang. Berdasarkan populasi yang telah ditentukan dengan jelas, maka diambil sampel yang diharapkan dapat mewakili

populasi. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cluster random sampling*. Jumlah populasi penelitian sebanyak 283 pegawai dengan jumlah subjek dalam penelitian sebanyak 67 orang pegawai.

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala psikologi. Skala yang digunakan adalah skala kesiapan untuk berubah dan *leader member exchange*. Skala kesiapan untuk berubah (25 aitem,  $\alpha = 0,893$ ), disusun berdasarkan aspek dari Holt, Armenakis & Harris, 2007: ketepatan (*appropriateness*), kemampuan spesifik (*specific efficacy*), dukungan manajemen (*management support*), dan keuntungan pribadi (*personal valance*). Skala *leader member exchange* (21 aitem,  $\alpha = 0,904$ ), yang disusun berdasarkan aspek Liden dan Maslyn (Bauer & Erdogan, 2015) : *contribution, affect, loyalty, dan professional respect*. Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis regresi sederhana. Proses analisa data dalam peneitian ini dibantu dengan program komputer dengan menggunakan *Statistical Package for Science (SPSS) 16.0 for windows*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil uji hipotesis yang dilakukan menggunakan teknik analisis regresi sederhana, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Leader-Member Exchange* dengan kesiapan untuk berubah pada pegawai Universitas Tidar ( $r_{xy} = 0,567$  dengan  $p < 0,001$ ). Pernyataan tersebut memiliki arti bahwa semakin positif penilaian terhadap *leader-member exchange* maka semakin tinggi juga kesiapan untuk berubah. Sebaliknya, semakin negatif penilaian terhadap *leader-member exchange* akan berpengaruh terhadap semakin rendahnya kesiapan untuk berubah pada pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai Universitas Tidar tergolong dalam kategori tinggi untuk *Leader-Member Exchange* (58,2%) dan tingkat kesiapan untuk berubah (64,1%). Hasil penelitian ini belum tentu sama jika diberikan pada subjek penelitian yang berbeda, dimana penelitian ini didominasi oleh laki-laki dengan unit kerja di Fakultas Teknik.

*Leader-Member Exchange* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah pada pegawai Universitas Tidar di Magelang. Sumbangan efektif yang diberikan oleh variabel *Leader-Member Exchange* sebesar 32,2% untuk meningkatkan kesiapan untuk berubah, sedangkan 67,8% sisanya ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini. Faktor lain yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah menurut Lewin (dalam Holt dkk, 2007) yaitu isi perubahan (meliputi perubahan pada sistem administrasi, prosedur kerja, teknologi, atau karakteristik struktur organisasi) dan konteks perubahan (meliputi kondisi dan lingkungan kerja), serta faktor menurut Ciliana & Mansoer (2008), yakni komitmen organisasi, keterlibatan kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *Leader-Member Exchange* kesiapan untuk berubah pada pegawai Universitas Tidar ( $r_{xy} = 0,567$  dengan  $p < 0,001$ ). Pernyataan tersebut memiliki arti bahwa semakin positif penilaian terhadap *leader-member exchange* maka semakin tinggi juga kesiapan untuk berubah. Sebaliknya, semakin negatif penilaian terhadap *leader member exchange* akan berpengaruh terhadap semakin rendahnya kesiapan untuk berubah pada pegawai.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ciliana & Mansoer, W. D. (2008). Pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan PT Bank Y. *Skripsi*. Program Sarjana Fakultas Psikologi Universitas Indonesia Depok.
- Cunningham, C. E., Woodward, C. A., Shannon, H. S., MacIntosh, J., Lendrum, D. R., & Brown, J. (2002). Readiness for organizational change: A longitudinal study of workplace, psychological, and behavioral correlates. *Journal of occupational and organizational Psychology*, 75, 377-392.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Field, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a Scale. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232-255
- Jones, G. R. (2004). *Organizational theory, design and change*. Singapore: Pearson Education.
- Kementerian Pendidikan dan Budaya. (2014, Januari). PTS di wilayah terluar diutamakan jadi PTN. Diunduh dari <http://litbang.kemdikbud.go.id/index.php/index-berita-bulanan/2014/berita-bulan-januari-2014/631-pts-di-wilayah-terluar-diutamakan-jadi-ptn>.
- Madsen, S.R, Miller, D & John C. R. (2005). Readiness for organizational change: Do organizational commitment and social relationship in the workplace make a difference?. *Human resource Development Quarterly*, 16(2), 213.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan*. Jakarta: Indeks.
- Permanasari, Indira. (2016, Januari). Ketika kampus swasta dijadikan negeri. *Kompas*. Diunduh dari <http://print.kompas.com/baca/opini/duduk-perkara/2016/01/12/Ketika-Kampus-Swasta-Dijadikan-Negeri>.
- Soetjipto, W. B. (2007). *Kesiapan Berubah Karyawan*. Jakarta: Usahawan
- Susanto, A. B. (2008). Organizational readiness for change: A case study on change readiness in a manufacturing company in Indonesia. *International Journal of management perspectives Tarumanegara University*, 50-61.
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4, 67.
- Yukl, G. (2006). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: Indeks.