

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

1. *Readiness To Change*

a. *Pengertian Readiness To Change*

Weiner mendefinisikan *readiness for change* sebagai tingkat di mana anggota organisasi memiliki komitmen terhadap perubahan dan keyakinan terhadap kemampuan kolektif mereka untuk melaksanakan perubahan tersebut secara efektif (3). Lebih lanjut, Weiner menambahkan bahwa kesiapan perubahan bukan hanya tanggung jawab individu, melainkan juga merupakan fungsi dari persepsi kolektif terhadap nilai perubahan dan sejauh mana organisasi dipandang memiliki sumber daya, pengetahuan, serta dukungan yang memadai untuk mengimplementasikan perubahan secara sukses.

Menurut Walinga, *readiness to change* adalah kesiapan individu secara mental, emosional, dan perilaku untuk merespons serta beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi. Kesiapan ini mencerminkan sejauh mana individu mampu memahami makna perubahan, merasa memiliki kendali atau pengaruh terhadap situasi yang berubah, dan mengarahkan perhatian mereka bukan pada hambatan, melainkan pada solusi dan tujuan yang ingin dicapai sehingga memungkinkan individu terlibat secara konstruktif dalam proses perubahan (24).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *readiness to change* merupakan sikap mental dan perilaku yang mencerminkan kesiapan kognitif, emosional dan motivasional individu maupun organisasi dalam menghadapi perubahan. Kesiapan yang tinggi terhadap perubahan akan meningkatkan kemungkinan suksesnya transformasi organisasi karena individu merasa memiliki kontrol, tujuan yang jelas, serta kepercayaan terhadap kemampuan diri dan organisasi dalam menjalankan proses perubahan secara berkelanjutan dan efektif.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Readiness To Change

Menurut Robbins dan Judge, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *readiness to change*, antara lain (25):

1. Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)

Komitmen Organisasi merujuk pada tingkat keterikatan emosional, dan keterlibatan individu terhadap organisasinya.

2. Efikasi Diri (*Self Efficacy*)

Efikasi diri merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas atau mengatasi tantangan tertentu.

3. Kepercayaan terhadap Pemimpin (*Trust in Leadership*)

Kepercayaan terhadap pemimpin menciptakan rasa aman dan keyakinan bahwa proses perubahan akan dijalankan secara kompeten.

4. Komunikasi Efektif (*Effective Communication*)

Komunikasi yang terbuka jujur dan konsisten membantu mengurangi ketidakpastian serta meningkatkan kejelasan mengenai arah perubahan.

5. Dukungan Sosial (*Social Support*)

Dukungan sosial dari atasan, rekan kerja, dan tim menciptakan lingkungan yang positif dan suportif.

Menurut Walinga, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *readiness to change*, antara lain (24):

1. Penilaian Kognitif (*Cognitive Appraisal*)

Individu melakukan penilaian apakah perubahan merupakan ancaman atau tantangan dan menilai sejauh mana ia memiliki kemampuan untuk menghadapinya.

2. Kontrol yang Dirasakan (*Perceived Control*)

Tingkat persepsi seseorang terhadap kontrol yang dimilikinya atas situasi perubahan. Semakin besar persepsi kontrol, semakin tinggi kesiapan untuk berubah.

3. Fokus Perhatian (*Attentional Focus*)

Kemampuan individu untuk memfokuskan perhatian bukan pada ancaman perubahan, tetapi pada tujuan dan solusi untuk menghadapi dampak perubahan.

c. Manfaat *Readiness To Change*

Readiness to change memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan proses perubahan dalam suatu organisasi. Robbins dan Judge mengemukakan kesiapan untuk perubahan merefleksikan tingkat keyakinan, sikap positif, serta motivasi individu maupun kelompok terhadap perubahan yang direncanakan (25). Tingkat kesiapan yang tinggi pada anggota organisasi berkontribusi pada berkurangnya resistensi, meningkatkan efektivitas koordinasi, serta memperlancar implementasi perubahan. Sementara itu, Walinga menekankan bahwa *readiness to change* juga berfungsi sebagai indikator kapasitas adaptif organisasi, yang memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang responsif terhadap perubahan baik dari faktor internal maupun eksternal (24). Oleh karena itu, kesiapan untuk berubah tidak hanya menjadi syarat penting dalam proses transformasi organisasi, tetapi juga mencerminkan budaya organisasi yang adaptif dan progresif.

d. Indikator *Readiness To Change*

Menurut Armenakis dan Harris, *readiness to change* dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa indikator, yaitu (26):

1. *Discrepancy*

Kesadaran karyawan mengenai adanya perbedaan antara kondisi organisasi saat ini dengan kondisi yang diharapkan.

2. *Appropriateness*

Adanya keyakinan karyawan bahwa perubahan yang direncanakan merupakan solusi yang tepat untuk menjawab kebutuhan organisasi.

3. *Principal Support*

Persepsi bahwa pimpinan memberikan dukungan dan berkomitmen dalam pelaksanaan perubahan di perusahaan.

4. *Personal Valance*

Keyakinan karyawan bahwa perubahan akan membawa manfaat langsung bagi dirinya, baik dalam bentuk kesempatan berkembang, peningkatan karier, maupun kenyamanan kerja.

2. *Perceived Control*

a. *Pengertian Perceived Control*

Menurut Skinner dan Gembek, *perceived control* adalah bentuk persepsi subjektif individu terhadap kemampuannya untuk memengaruhi atau mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya, terutama dalam situasi yang menantang atau penuh tekanan. Berbeda dengan control objektif yang mengacu pada kondisi nyata, *perceived control* lebih menekankan pada penilaian internal individu mengenai kapasitas dirinya untuk bertindak atau merespons suatu situasi tertentu (22).

Menurut Reich dan Infurna, *perceived control* adalah keyakinan individu bahwa dirinya memiliki pengaruh terhadap arah dan hasil dari pengalaman hidupnya, mereka menekankan bahwa persepsi ini menjadi elemen kunci dalam proses adaptasi, terutama ketika individu dihadapkan pada perubahan yang tidak terduga atau situasi yang bersifat tidak pasti. Dengan memiliki rasa kontrol atas peristiwa kehidupan, individu cenderung lebih resilien mampu membangun makna baru atas pengalaman yang sulit, serta mengembangkan respons yang lebih proaktif (27).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *perceived control* merupakan aspek penting dalam membentuk kesiapan individu untuk menghadapi perubahan. *Perceived control* dapat diposisikan sebagai salah satu fondasi psikologis yang mendukung keterlibatan aktif, optimisme, serta efektivitas individu dalam proses perubahan, khususnya dalam lingkungan organisasi yang dinamis.

b. Indikator *Perceived Control*

Menurut Ajzen, indikator yang digunakan untuk mengukur *perceived control* sebagai berikut (28):

1. Keyakinan Kontrol (*Control Beliefs*)

Keyakinan karyawan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan

2. Kekuatan Persepsi (*Perceived Power*)

Penilaian karyawan mengenai sejauh mana kemampuannya berkontribusi terhadap keberhasilan pekerjaan.

3. Ketersediaan Sumber Daya (*Availability of Resources*)

Keyakinan karyawan mengenai adanya sumber daya seperti waktu, informasi, fasilitas maupun dukungan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan.

4. Keyakinan Strategi (*Strategy Beliefs*)

Keyakinan karyawan bahwa teknik kerja yang diterapkan dalam menyelesaikan pekerjaan akan mencapai hasil kerja yang ditetapkan perusahaan

5. Kepercayaan Diri Dalam Mengatasi Hambatan (*Confidence in Facing Barriers*)

Keyakinan karyawan bahwa mampu menghadapi hambatan yang muncul dalam pekerjaan.

3. *Self Efficacy*

b. Pengertian *Self Efficacy*

Menurut Bandura, *self efficacy* adalah keyakinan subjektif individu terhadap kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai hasil tertentu, terutama dalam menghadapi situasi yang menantang atau penuh tekanan (29). Ia menekankan bahwa efikasi terbentuk melalui empat sumber utama: pengalaman keberhasilan, pengamatan terhadap orang lain, dorongan sosial, dan kondisi psikologis. Ketika seseorang merasa yakin mampu mengatasi tantangan perubahan. Maka individu cenderung lebih adaptif dan proaktif dalam merespons perubahan.

Menurut Schunk dan Zimmerman, *self efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengelola perilaku, waktu, serta strategi belajar atau bekerja secara mandiri untuk mencapai tujuan tertentu, terutama dalam situasi yang menuntut pengaturan diri secara konsisten (30). Ia menekankan bahwa efikasi diri tidak hanya memengaruhi cara seseorang menyelesaikan tugas, tetapi juga menentukan sejauh mana individu mampu merancang, memantau, dan mengevaluasi tindakannya secara efektif.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan aspek psikologis penting yang memengaruhi kemampuan individu dalam menghadapi tantangan, baik dalam konteks perubahan maupun pengelolaan diri. Keyakinan terhadap kemampuan pribadi tidak hanya berperan dalam memfasilitasi tindakan yang adaptif dan proaktif, tetapi juga menjadi dasar bagi individu dalam merancang strategi, mempertahankan motivasi, serta mengevaluasi kinerjanya secara mandiri.

c. Indikator *Self Efficacy*

Menurut Bandura mengidentifikasi beberapa indikator yang dapat digunakan menurut (29) yaitu:

1. Pengalaman Keberhasilan (*Mastery Experience*)

Pengalaman sukses sebelumnya meningkatkan keyakinan individu terhadap kemampuannya melakukan tugas di masa depan. Keberhasilan yang pernah diraih membuat individu merasa lebih percaya diri.

2. Pengamatan Sosial (*Vicarious Experience*)

Melihat orang lain dengan kemampuan yang serupa berhasil menyelesaikan suatu tugas dapat menumbuhkan keyakinan individu bahwa dirinya juga mampu.

3. Dukungan Verbal (*Verbal Persuasion*)

Dorongan, pujian, atau afirmasi positif dari orang lain memberikan semangat tambahan dan membuat individu lebih percaya diri untuk mencoba.

4. Kondisi Fisiologis dan Emosional (*Physiological and Emotional States*)

Kondisi yang menggambarkan bagaimana keadaan tubuh yang dirasakan karyawan saat bekerja. Tubuh yang sehat, bugar, dan tidak mudah lelah serta kondisi yang berhubungan dengan suasana hati, kestabilan perasaan, dan kemampuan mengelola emosi saat menghadapi tekanan atau perubahan di tempat kerja, yang memengaruhi keyakinannya terhadap kemampuan diri dalam bekerja dan menghadapi tantangan.

4. *Organizational Commitment*

a. Pengertian *Organizational Commitment*

Menurut Meyer dan Allen, *organizational commitment* merupakan suatu kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan antara individu dan organisasinya, yang dapat memengaruhi keputusan untuk tetap berada dalam organisasi (31). Komitmen ini dipahami sebagai suatu konstruksi multidimensional yang terdiri atas tiga bentuk

utama, yaitu komitmen afektif, komitmen normative, dan komitmen kontinuan. Ketiganya menjelaskan motif yang berbeda di balik keterikatan individu terhadap organisasi dan memiliki implikasi yang signifikan terhadap perilaku, kinerja, serta kesiapan individu dalam menghadapi perubahan organisasi.

Menurut Bekker, *organizational commitment* adalah suatu bentuk keterikatan individu terhadap organisasi yang muncul karena adanya investasi yang telah diberikan selama menjadi bagian dari organisasi. Investasi ini bisa berupa waktu, tenaga, keterampilan, hubungan sosial, maupun reputasi yang apabila ditinggalkan akan menimbulkan kerugian (32). Komitmen bukan hanya persoalan emosional atau moral, tetapi juga bersifat rasional dan strategis karena individu mempertimbangkan konsekuensi jika mereka harus keluar dari organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *organizational commitment* merupakan dimensi penting dalam proses perubahan organisasi. Pada tingkat individu, *organizational commitment* mencerminkan keterikatan psikologis yang mendorong individu untuk mendukung dan terlibat dalam perubahan berdasarkan keyakinan, rasa tanggung jawab, atau pertimbangan rasional. Sedangkan pada tingkat organisasi, *organizational commitment* menjadi landasan yang memengaruhi keberhasilan implementasi perubahan secara menyeluruh, karena menggambarkan sejauh mana individu bersedia menyalurkan perilakunya dengan tujuan perubahan yang ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Commitment

Menurut Greenberg dan Baron, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *organizational commitment*, antara lain (33):

1. Nilai-Nilai Pribadi (*Personal Values*)
2. Kontrol yang Dirasakan (*Perceived Control*)
3. Efikasi Diri (*Self Efficacy*)
4. Dukungan Organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*)
5. Keadilan Organisasi (*Organizational Justice*)
6. Komunikasi Organisasi (*Organizational Communication*)
7. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

c. Indikator *Organizational Commitment*

Menurut Meyer dan Allen, terdapat tiga indikator utama untuk mengukur *organizational commitment* yaitu (34):

1. *Affective Commitment.*
Keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui perasaan bangga, nyaman, dan rasa memiliki yang kuat.
2. *Normative Commitment.*
Perasaan kewajiban moral yang dimiliki karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.
3. *Continuance Commitment.*
Keterikatan karyawan yang muncul karena pertimbangan atau konsekuensi jika meninggalkan organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, sampel, dan Unit analisis	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1	<i>Locus of control and the three components of commitment to change</i> Jingqiu Chen & Lei Wang (2007)	Penelitian ini menginvestigasi sejauh mana <i>locus of control</i> . memengaruhi tiga dimensi <i>commitment to change</i> .	Populasi: Petugas bea cukai di Tiongkok Sampel: 215 responden Unit analisis: Individu (karyawan)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, survei cross sectional, analisis data dengan analisis regresi	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa <i>Locus internal</i> berhubungan positif dengan <i>affective commitment</i> dan <i>normative commitment</i> terhadap perubahan. <i>Locus eksternal</i> berhubungan positif dengan <i>continuance commitment</i> .
2	<i>Linking Employees' Change-Related Self-Efficacy, Change Readiness and Commitment to Change</i> Mehreen Fatima, Amir Riaz, Hafiz Zahir Mahmood, Muhammad Usman (2020)	<i>Change related, self efficacy, change readiness, commitment to change</i>	Populasi : Pegawai level offiver ke atas di sektor keuangan, media, dan telekomunikasi di pakitan Sampel : 583 Pegawai Unit Analisis : Individu Pegawai	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan dengan survei cross sectional	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa <i>self efficacy</i> secara signifikan positif mempengaruhi komitmen terhadap perubahan.
3	<i>Beyond Change Management: A Multilevel Investigation of Contextual and Personal Influences on Employees' Commitment to Change</i>	Penelitian ini mengeksplorasi faktor kontekstual (organisasi dan manajerial) serta faktor personal yang memengaruhi	Populasi : Karyawan di sebuah perusahaan besar yang sedang mengalami perubahan organisasi besar.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, survei dengan pendekatan multilevel. analisis data dilakukan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan. <i>Self efficacy</i> berhubungan positif dengan <i>affective commitment</i> terhadap perubahan. <i>Conservative Values</i> berhubungan negatif dengan <i>affective commitment</i>

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, sampel, dan Unit analisis	Metode penelitian	Hasil Penelitian
	David M. Herold, Donald B. Fedor, Steven D. Caldwell (2007)	komitmen karyawan terhadap perubahan organisasi.	Sampel : 683 karyawan dari 31 unit kerja berbeda. Unit Analisis : Individu Karyawan	dengan multilevel modelling	tetapi positif terhadap <i>continuance commitment</i> . Keadilan prosedural dan dukungan manajerial berkontribusi terhadap peningkatan komitmen afektif. <i>contextual effects</i> memiliki kontribusi signifikan terhadap variasi komitmen terhadap perubahan.
4	The influence of perceptions of organizational support on employee agility for change Alifiah Hidayati Mursalim, Anisa Hasna Tsabitah, Puti Archianti Widiasih	<i>Perceptions of organizational support, change Readiness fot change</i>	Populasi : Pegawai instansi pemerintahan di Indonesia dari berbagai tingkatan dan posisi. Sampel : 155 karyawan Unit Analisis : Individu Pegawai	Penelitian ini menggunakan teknik non-probability sampling dengan penarikan sampel purposive sampling dan pendekatan penelitian survei kuantitatif.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kesiapan karyawan untuk berubah.
5	<i>The relationship between transformational leadership, locus of control and employees' readiness to change: the mediating role of psycap</i> Miftachul Mujib, Reni Rosari (2023)	Kepemimpinan Transfromasional, Locus Kendali Internal, <i>Psychological Capital</i> , Kesiapan untuk Berubah	Populasi : Karyawan Start Up di Indonesia Sampel : 149 Karyawan Unit Analisis : Individu Pegawai	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan Teknik analisis Structural Equation Model (SEM) dengan pendekatan PLS (<i>Partial Least Square</i>)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa locus of control berpengaruh terhadap readines to change, baik secara langsung maupun tidak langsung.

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, sampel, dan Unit analisis	Metode penelitian	Hasil Penelitian
6	Kesiapan Untuk Berubah : <i>Self Efficacy</i> dan Komitemen Organisasi Cika Vanny, Dadang Priyono, Khalifah Nurjannah, Imam Hadiwibowo, Puspa Dewi Yulianty (2022)	<i>Self Efficacy</i> , Komitmen organisasi, Kesiapan Untuk Berubah	Populasi : Tujuh Kantor Cabang Pegadaian di Wilayah Cirebon Sampel : 80 Karyawan Unit Analisis : Individu Karyawan	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan Teknik analisis regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah.
7	<i>The Role of Transformational Leadership and Self-Efficacy on Readiness to Change Through Work Engagement</i> Lista Meria, Saukani, Desy Prastyani, Amitkumar Dudhat (2022)	.Kepemimpinan transformasional, <i>self efficacy</i> , <i>readiness to change</i> , <i>work engagement</i>	Populasi: Guru SMP di Kabupaten Pringsewu, Lampung. Sampel: 124 responden Unit analisis: Individu guru	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode PLS-SEM	Hubungan antara <i>Self efficacy</i> terhadap <i>readiness to change</i> tidak signifikan langsung <i>Work engagement</i> memediasi hubungan antara <i>self efficacy</i> dan kesiapan berubah serta kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan berubah
8	<i>Attitudes towards organizational change, what is the role of employees' stress and commitment</i> Maria Vakola, Loannis Nikolau (2006)	Stres Kerja, Komitmen Organisasi, Kesiapan Perubahan	Populasi : Karyawan Sektor jasa di Yunani Sampel : 260 Karyawan Unit Analisis : Individu Karyawan	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional, analisis data dilakukan dengan regresi dan statistik deskriptif	Stres kerja memiliki hubungan negatif dengan sikap terhadap perubahan. Komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan sikap terhadap perubahan, kedua variabel secara signifikan dapat memprediksi sikap terhadap perubahan.

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, sampel, dan Unit analisis	Metode penelitian	Hasil Penelitian
9	The Mediating Role of Affective Commitment in Perceived Organizational Support and Readiness for Change Artisita Rochmi and Arum Etikariena Hidayat 2019	<i>Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Readiness For Change</i>	Populasi : Pegawai instansi pemerintahan di Indonesia dari berbagai tingkatan dan posisi. Sampel : 144 Pegawai Unit Analisis : Individu Pegawai	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan Teknik convenience sampling dan analisis <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen afektif terbukti memediasi hubungan antara perceived organizational support dan readiness for change secara signifikan.
10	Determinants of Employee Change Readiness: A Study of Transformational Leadership and Self-Efficacy and the Role of Organizational Commitment Rahmat Runa 2023	Kepemimpinan Transfromasional, Efikasi Diri, Komitmen Organisasi, Kesiapan Berubah, Komitmen Organisasi	Populasi : PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Poso dengan jumlah 260 orang. Sampel : 118 Pegawai Unit Analisis : Individu Pegawai	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan Teknik analisis <i>Structural Equation Model (SEM)</i> dengan pendekatan PLS (<i>Partial Least Square</i>)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat menjadi mediator antara variabel transformational leadership dan self-efficacy terhadap readiness to change.
11	Are Perceived behavioral control and self efficacy distinct construct? Tavousi, Hidarnia, Montazeri, Hajizadeh, Taremian, dan Ghofranipour, 2009	kontrol perilaku yang dirasakan (PBC), Self Efficacy	Populasi: Remaja laki-laki usia sekolah menengah di Teheran, Iran. Sampel: 433 remaja laki-laki berusia 15–19 tahun dengan rata-rata usia 16,8 tahun ($\pm 0,72$). Sampel dipilih dengan metode random sampling dari 6 sekolah menengah di Tehran	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan cross sectional	Perceived Behavioral Control (PBC) dan Self-Efficacy (SE) adalah dua konstruk yang berbeda secara empiris maupun konseptual. Self-efficacy berkaitan dengan keyakinan internal pada kemampuan diri, sedangkan PBC terkait dengan persepsi kontrol eksternal terhadap perilaku.

Berdasarkan tabel di atas, penelitian terdahulu dan penelitian yang sedang dilakukan saat ini memiliki persamaan dalam fokus pada pengaruh *perceived control* dan *self efficacy* terhadap *readiness to change*, serta peran mediasi oleh *organizational commitment*. Sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan metode kuantitatif dengan analisis jalur atau *path analysis*, sama seperti penelitian saat ini yang menggunakan teknik partial least square. Selain itu, baik penelitian terdahulu maupun yang sedang dilakukan sama-sama mengkaji pentingnya *perceived control* dan *self efficacy*, dengan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi.

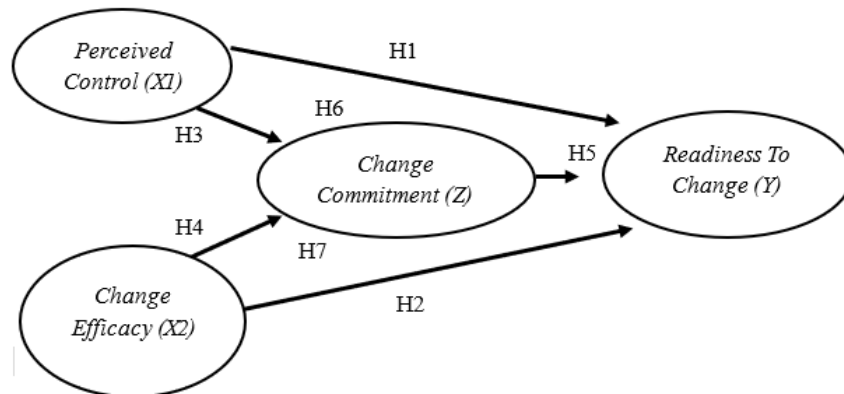
Perbedaan penelitian saat ini dan penelitian terdahulu yang umumnya dilakukan pada sektor perbankan, jasa, pemerintahan atau pendidikan. Selain itu, penelitian sebelumnya menambahkan variabel seperti kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, atau keterlibatan kerja, sedangkan penelitian saat ini fokus pada variabel *perceived control*, *self efficacy*, dan *readiness to change* dengan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi. Perbedaan lainnya terletak pada teknik pengambilan sampel, di mana penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*.

Dengan demikian, penelitian ini berupaya melengkapi *research gap* yang muncul dari inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, khususnya mengenai pengaruh *perceived control* dan *self efficacy* terhadap *readiness to change* dan *organizational commitment* di perusahaan pengolahan makanan laut (*seafood processing*).

2.3 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir dalam penelitian ini menggambarkan pengaruh variabel independen, yaitu *perceived control* (X1), *self efficacy* (X2), terhadap variabel dependen yaitu, *readiness to change* (Y), dengan mediasi oleh *organizational commitment* (Z). Hubungan antara variabel-variabel tersebut didukung oleh sejumlah penelitian terdahulu.



Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

Pada kerangka berpikir Gambar 2.1 merupakan perumusan untuk memperjelas pola pikir dalam melakukan penelitian mengenai Pengaruh *perceived control* dan *self efficacy* terhadap *readiness to change* dengan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Bumi Menara Internusa. Kerangka pemikiran menggunakan variabel independen *perceived control* (X1), *self efficacy* (X2) dan variabel dependen *readiness to change* (Y) yang di mediasi oleh *change commitment* (Z). Dimana peneliti akan menganalisis apakah *organizational commitment* mampu memediasi *perceived control* dan *self efficacy* terhadap *readiness to change*.

2.3.2 Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara atas masalah penelitian yang kebenarannya perlu diuji secara empiris di antara dua variabel. Hipotesis menggambarkan hubungan dari apa yang ingin diteliti, yaitu antara variabel bebas (variabel penyebab) dan variabel terikat (variabel akibat). Hipotesis ini dianggap benar secara sementara, didasarkan pada logika, teori ilmiah, serta penelitian terdahulu dalam bidang yang sama, sehingga menjadi panduan dan dasar kerja untuk proses verifikasi (35) Berdasarkan perumusan masalah penelitian dan model penelitian yang disertakan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:(35) Berdasarkan perumusan masalah penelitian dan model penelitian yang disertakan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Perceived Control* terhadap *Readiness To Change*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Mujib dan Rosari menunjukkan bahwa *perceived control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness to change* (8). Hal ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Vanny, Jufri dan Hadiwibowo membuktikan bahwa *perceived control* memberikan pengaruh positif terhadap *readiness to change* (10). hingga disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H3: *Perceived Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness To Change*

2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Readiness To Change*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Vanny, Jufri dan Hadiwibowo menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness to change* (10). Hal ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Runa membuktikan bahwa *self efficacy* memberikan pengaruh positif terhadap *readiness to change* (36). hingga disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H4: *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness To Change*

3. Pengaruh *Perceived Control* terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Julita dan Wan menunjukkan bahwa *perceived control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* (37). Hal ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Wang membuktikan bahwa *perceived control* memberikan pengaruh positif terhadap *organizational commitment* (38). Sehingga disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H1: *Perceived Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*

4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organizational Commitment*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Herold, Fedor dan Caldwell menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* (39). Hal ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan Fatima, Riaz dan Mahmood *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* (40). hingga disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H2: *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*

5. Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Readiness To Change*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Vakola dan Nikolaou menunjukkan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness to change* (21). Hal ini sejalan dengan penelitian Vanny, Jufri, dan Hadiwibowo *organizational commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness to change* (10) hingga disusunlah hipotesis sebagai berikut:

H5: *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness To Change*

6. Pengaruh *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Perceived Control* terhadap *Readiness To Change*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rochmi dan Hidayat *perceived control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness to change* melalui *organizational commitment* (41). Hal ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan Emzya, Eliyana dan Istyarini *organizational commitment* dapat memediasi *perceived control* terhadap *readiness to change* (42). Sehingga disusunlah hipotesis sebagai berikut:

H6: *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Perceived Control* terhadap *Readiness To Change*

7. Pengaruh *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Readiness To Change*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Triwahyuni dan Ekowati *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness to change* melalui *organizational commitment* (43). Hal ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan Zulkarnain dan Hadiyanti *organizational commitment* dapat memediasi *self efficacy* terhadap *readiness to change* (44) Sehingga disusunlah hipotesis sebagai berikut:

H7: *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Readiness To Change*.

