

**HUBUNGAN ANTARA KECERDASAN EMOSIONAL DAN EFIKASI
DIRI TERHADAP KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN PADA
KARYAWAN *OFFICE* PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA
TBK. BANYUWANGI**

SKRIPSI



Oleh:

Fakhrurrahman M. Syam

NIM. 19410118

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

**HUBUNGAN ANTARA KECERDASAN EMOSIONAL DAN EFIKASI
DIRI TERHADAP KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN PADA
KARYAWAN *OFFICE* PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA
TBK. BANYUWANGI**

SKRIPSI

Diajukan kepada
Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh
gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh:

Fakhrurrahman M. Syam

NIM. 19410118

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

SKRIPSI

HUBUNGAN ANTARA KECERDASAN EMOSIONAL DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN PADA KARYAWAN OFFICE PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK. BANYUWANGI

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal, 7 Desember 2023

Susunan Dewan Penguji

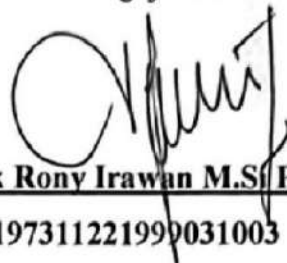
Ketua Penguji



15/12/23


Dr. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi
NIP. 1975051420000320003

Penguji Utama



Andik Rony Irawan M.Si Psikolog
NIP. 197311221999031003

Sekretaris Penguji



Selly Candra Ayu M.Si
NIP. 19940217201911202269

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi
Tanggal, 7 Desember 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M.Si

NIP. 19761128 200212 2001

HALAMAN PERSETUJUAN

**HUBUNGAN ANTARA KECERDASAN EMOSIONAL DAN EFIKASI
DIRI TERHADAP KESIAPAN MENGHADAPI PERUBAHAN PADA
KARYAWAN OFFICE PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK.
BANYUWANGI**

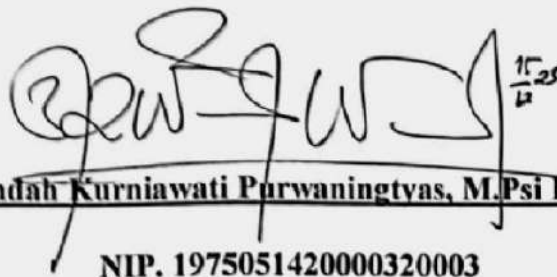
Oleh:

Fakhrurrahman M. Syam

NIM. 19410118

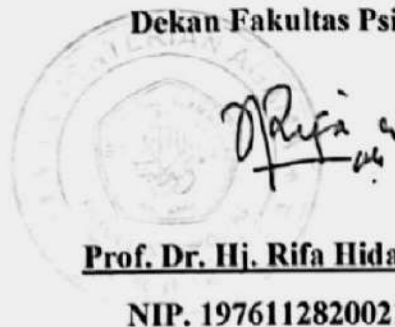
Telah Disetujui oleh

Dosen Pembimbing

 15/25
Dr. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi Psikolog
NIP. 1975051420000320003

Mengetahui,

Dekan Fakultas Psikologi


Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M.Si
NIP. 197611282002122001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fakhurrahman M. Syam

NIM : 19410118

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **“Hubungan Antara Kecerdasan Emosional dan Efikasi Diri terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Pada Karyawan Office PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi”**, adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya, Jika di kemudian hari terdapat *claim* dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sanksi.

Malang, 16 November 2023

Peneliti



Fakhurrahman M. Syam

NIM. 19410118

MOTTO

“Hidupmu berubah ketika kebiasaanmu berubah”

(Jack Ma)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Ibu, Nurbaeti Jabir yang telah memberikan kasih sayang, pengertian, tenaga, dan motivasi kepada peneliti sehingga bisa sampai di tahap ini.
2. Bapak, Machmud Syam yang sudah mengerahkan seluruh tenaga, pikiran, dan waktunya untuk memberikan ekonomi, arahan, dan jenjang pendidikan terbaik bagi peneliti
3. Seluruh saudara, Faiqatunnisa, Fadhillah Machmud, Fathurrahman M. Syam, Fazlurrahman M. Syam, dan Fauzurrahman M. Syam yang telah memberikan dukungan baik berupa materi dan non-materi.
4. Dosen Pembimbing, ibu Dr. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi Psikolog yang sudah meluangkan waktu dan membimbing peneliti, sehingga penelitian ini dapat ditulis
5. Karyawan *office* PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk. Banyuwangi yang telah memberikan banyak pengalaman berharga.
6. Febi Anisa yang meluangkan waktunya untuk menemani dalam menyelesaikan penelitian ini dan selalu memberi dukungan yang tiada hentinya kepada peneliti, Semoga hal-hal baik selalu menyertaimu.
7. Teman-teman yang selalu menemani dan membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT. Tuhan yang berkehndak atas semua hal yang ada di dunia ini. Atas kehendak-Nya skripsi dengan judul “Hubungan Antara Kecerdasan Emosional dan Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Pada Karyawan *Office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi” ini dapat diselesaikan. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW., yang sudah menuntun umat manusia dari zaman yang penuh dengan kebodohan menuju zaman yang dipenuhi dengan kecerdasan.

Karya ini tidak akan hadir tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak yang terlibat, Maka dari itu dengan segala kerendahan hati, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi. Psikolog selaku dosen pembimbing yang telah menuntun, memotivasi, dan membagikan pengetahuan yang bermanfaat bagi peneliti.
4. Dr. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi. Psikolog, Andik Rony Irawan, M.Si. Psikolog, dan Selly Candra Ayu, M.Si., sebagai dewan penguji yang telah memberikan masukan-masukan sehingga melengkapi penelitian ini.
5. Segenap Jajaran Akademika Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang sudah memberikan ilmu, informasi, dan arahan selama masa perkuliahan.
6. Kedua orang tua peneliti yang tanpa henti memberikan pikiran, waktu, tenaga, kasih sayang, serta do'a sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini.

7. Seluruh karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakrsa Tbk. Banyuwangi yang selalu menyemangati peneliti, memberikan banyak wawasan dan pengalaman baru yang sangat bermanfaat bagi peneliti.
8. Seluruh teman-teman peneliti yang bersedia meluangkan waktu dan pikiran untuk menemani dan membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
9. Semua pihak yang sudah memberikan masukan dan semangat dalam proses penyusunan skripsi ini

Penelitian ini tidak luput dari kesalahan dan masih sangat jauh dari kata sempurna, maka dari itu peneliti menerima kritik dan saran positif mengenai penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Malang, 21 November 2023

Peneliti



Fakhurrahman M. Syam

NIM. 19410118

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II.....	7
TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Kesiapan Menghadapi Perubahan.....	7
B. Kecerdasan Emosional	14
C. Efikasi Diri.....	17
D. Hubungan Antar Variabel	20
E. Kerangka Konseptual.....	22
F. Hipotesis.....	22
BAB III	23
METODOLOGI PENELITIAN.....	23
A. Jenis Penelitian.....	23
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	23
C. Definisi Operasional.....	24
D. Populasi dan Sampel	24
E. Metode Pengumpulan Data.....	25
F. Instrumen Penelitian.....	26

G. Validitas dan Realibilitas	30
H. Metode Analisis Data	34
BAB IV	38
HASIL DAN PEMBAHASAN	38
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	38
B. Pelaksanaan Penelitian	39
C. Hasil Penelitian	40
D. Pembahasan	49
BAB V	61
KESIMPULAN	61
A. Kesimpulan	61
B. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN	72

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	27
Tabel 3.2	28
Tabel 3.3	29
Tabel 3.4	29
Tabel 3.5	30
Tabel 3.6	31
Tabel 3.7	32
Tabel 3.8	32
Tabel 3.9	33
Tabel 3.10	35
Tabel 3.11	36
Tabel 4.1	41
Tabel 4.2	41
Tabel 4.3	42
Tabel 4.4	42
Tabel 4.5	42
Tabel 4.6	43
Tabel 4.7	44
Tabel 4.8	45
Tabel 4.9	46
Tabel 4.10	46
Tabel 4.11	47
Tabel 4.12	47
Tabel 4.13	48
Tabel 4.14	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	22
------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	72
Lampiran 2	73
Lampiran 3	78
Lampiran 4	79
Lampiran 5	83
Lampiran 6	84
Lampiran 7	85

ABSTRAK

Syam, Fakhurrahman M. (2023). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional dan Efikasi Diri dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan Pada Karyawan *Office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa (ITP) Tbk. Banyuwangi.

Dosen Pembimbing: Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi. Psikolog

Kata Kunci: *Kecerdasan Emosional, Efikasi Diri, Kesiapan Menghadapi Perubahan*

Perubahan dalam sebuah organisasi menjadi suatu hal yang tidak dapat dihindari, sehingga dibutuhkan kesiapan untuk menghadapinya. Data awal yang diperoleh di PT. ITP Banyuwangi, didapati perubahan manajemen sehingga menyebabkan *downsizing* pada karyawan dan departemen. Kesiapan ini berhubungan dengan berbagai faktor, diantaranya adalah kecerdasan emosional dan efikasi diri. Tujuan penelitian ini adalah: 1) Mengetahui hubungan antara kecerdasan emosional dengan kesiapan untuk berubah. 2) Mengetahui hubungan antara efikasi diri dengan kesiapan untuk berubah. 3) Mengetahui hubungan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri dengan kesiapan untuk berubah

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Total sampling* dengan total sampel sejumlah 36 karyawan *office* PT. ITP Banyuwangi. Teknik Pengumpulan data menggunakan wawancara dan studi dokumen untuk data awal dan angket untuk pengambilan data penelitian. Penelitian ini menggunakan instrumen yang terdiri dari: 1) *Readiness Organizational Change Scale* (ROCS) yang dikembangkan oleh Holt dkk, (2007). 2) *General Self-Efficacy Scale* (GSES) yang dikembangkan oleh Ralf Schwarzer, dkk (1992). 3) Skala kecerdasan emosional yang disusun peneliti menggunakan proses CVR untuk validasi.

Hasil dari penelitian ini yang dilakukan pada karyawan *office* PT. ITP Banyuwangi yaitu: 1) Tingkat kecerdasan emosional berada pada tingkat sedang. 2) Tingkat efikasi diri berada pada tingkat tinggi. 3) Tingkat kesiapan menghadapi perubahan berada pada tingkat tinggi. 4) Kecerdasan emosional memiliki hubungan positif kuat dengan kesiapan berubah dengan nilai $r = 0.600$. 5) Efikasi diri memiliki hubungan positif secara tidak langsung dengan kesiapan berubah jika terdapat variabel *work engagement* dengan nilai $r = -0.184$. 6) Kecerdasan emosional dan efikasi diri secara simultan memiliki hubungan kuat dengan kesiapan berubah dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ dan nilai $r = 0.613$.

ABSTRACT

Syam, Fakhurrahman M (2023). The Relationship Between Emotional Intelligent and Self-Efficacy with Readiness for Change on Office Employess PT. Indocement Tunggol Prakarsa (ITP) Tbk. Banyuwangi

Lecture Advisor: Dr. Endah K. Purwaningtyas, M. Psi. Psychologist

Keywords; Emotional Intelligent, Self-Efficacy, Readiness for Change

Change in an organization is inevitable, so it requires readiness to deal with it. Initial data obtained at PT ITP Banyuwangi, found that management changes led to downsizing of employees and departments. This readiness is related to various factors, including emotional intelligence and self-efficacy. The objectives of this study are: 1)Knowing the relationship between emotional intelligence and readiness to change. 2)Knowing the relationship between self-efficacy and readiness to change. 3)Knowing the relationship between emotional intelligence and self-efficacy with readiness to change.

This research uses a quantitative approach. The sampling technique used total sampling with a total sample of 36 office employees of PT ITP Banyuwangi. Data collection techniques using interviews and document studies for preliminary data and questionnaires for research data collection. This study uses instruments consisting of: 1) Readiness Organizational Change Scale (ROCS) developed by Holt et al, (2007). 2) General Self-Efficacy Scale (GSES) developed by Ralf Schwarzer, et al (1992). 3) The emotional intelligence scale compiled by researchers using the CVR process for validation.

The results of this study conducted on office employees of PT ITP Banyuwangi are: 1) The level of emotional intelligence is at a moderate level. 2) The level of self-efficacy is at a high level. 3) The level of readiness to face change is at a high level. 4) Emotional intelligence has a strong positive relationship with readiness to change with an r value of 0.600. 5) Self-efficacy has an indirect positive relationship with readiness to change if there is a work engagement variable with an r value of -0.184. 6) Emotional intelligence and self-efficacy simultaneously have a strong relationship with readiness to change with a significance value of $0.000 < 0.05$ and an r value of 0.613.

المستخلص البحث

صيام، فخر الرحمن م). 2023. (العلاقة بين الذكاء العاطفي والكفاءة الذاتية والاستعداد لمواجهة التغيير لدى

بانويوانجي، Tbk. ITP) موظفي مكتب العمل. مستندات تونغغال براكارسا

مستشار م حاضر اين ده كرني اوات فرونغ تياس ال طبيب النفس ي

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الكفاءة الذاتية، الاستعداد لمواجهة التغيير

التغيير في المنظمة هو أمر لا يمكن تجنبه من أجل الحفاظ على استمرارية المنظمة، لذلك لا بد من الاستعداد تبين أن التغييرات، PT. ITP Banyuwangi، لمواجهة. بناءً على البيانات الأولية التي تم الحصول عليها في الإدارية أدت إلى تقليص حجم الموظفين والأقسام أو تقليل عددهم. ويرتبط هذا الاستعداد بعوامل مختلفة، منها الذكاء العاطفي والكفاءة الذاتية. أما أهداف هذا البحث فهي: 1 (تحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي والاستعداد للتغيير. 2 (معرفة العلاقة بين الكفاءة الذاتية والاستعداد للتغيير. 3 (معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي والكفاءة الذاتية والاستعداد للتغيير

النهج المستخدم في هذا البحث هو النهج الكمي. كانت تقنية أخذ العينات المستخدمة هي أخذ العينات الإجمالية مع أي تي بي بانويوانجي. استخدمت تقنيات جمع البيانات في هذا PT. عينة إجمالية مكونة من 36 موظفًا في مكتب البحث المقابلات ودراسات الوثائق لجمع البيانات الأولية والاستبيانات لجمع بيانات البحث. الأدوات المستخدمة في (الذي طوره هولت وآخرون) 2007. 2 (ROCS) هذا البحث تكونت من: 1 (مقياس الاستعداد للتغيير التنظيمي الذي وضعه رالف شوارزر وآخرون) 1992. 3 (تم إعداد مقياس الذكاء (GSES) مقياس الكفاءة الذاتية العام للتحقق من صدق الفقرة CVR العاطفي من قبل الباحث نفسه والذي قام بعملية

وتوصلت نتائج هذا البحث إلى ما يلي: 1 (مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين في مكاتب العمل يقع PT. Banyuwangi في مستوى متوسط. 2 (مستوى الكفاءة الذاتية للعاملين في مكتب ITP Banyuwangi PT. Banyuwangi ITP على مستوى عالٍ. 3 (مستوى الاستعداد لمواجهة التغييرات لدى العاملين بمكتب ITP على مستوى عالٍ. 4 (بناءً على نتائج اختبار الارتباط لحظة المنتج فإن متغير الذكاء العاطفي له علاقة إيجابية قوية مع متغير الاستعداد للتغيير بقيمة ارتباطية قدرها 0.600. 5 (بناءً على نتائج اختبار الارتباط لحظة المنتج فإن متغير الكفاءة الذاتية له علاقة موجبة غير مباشرة مع متغير الاستعداد للتغيير إذا كان هناك متغير ارتباط العمل بقيمة ارتباطية -0.0184. 6 (بناءً على نتائج اختبار الارتباط المتعدد فإن متغير الذكاء العاطفي ومتغير الكفاءة الذاتية في آن واحد لديهم علاقة قوية مع متغير الاستعداد للتغيير بقيمة دلالة $0.000 < 0.05$ وقيمة

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keihidupan yang selalu berubah (dinamis) merupakan hal yang tidak dapat dihindari (Tejokusumo, 2014) dalam menghadapi berbagai macam permasalahan. Kehidupan yang dinamis ini, kita dituntut untuk siap dengan apapun yang akan terjadi kedepannya. Berbagai masalah serta tuntutan baik itu yang sudah terencana dan tidak terencana akan muncul satu-persatu. Untuk menghadapi kita harus mempersiapkan diri kita baik secara fisik maupun mental. Dalam hal tuntutan yang mungkin sudah biasa kita hadapi, kita akan cenderung merasa santai untuk menghadapinya. Bagaimana jika kita menghadapi suatu masalah baru yang menuntut kita untuk menyiapkan diri dengan semua resiko yang harus diterima.

Perubahan yang sangat cepat dalam sebuah perusahaan merupakan suatu masalah yang sering dialami. Perubahan ini menuntut perusahaan agar dapat menyesuaikan diri sesuai dengan kebijakan ataupun tantangan yang dialami perusahaan tersebut. Tuntutan untuk berubah sendiri merupakan kewajiban yang dimiliki oleh sebuah perusahaan (Meltcafe, 2005) agar dapat menghadapi masalah-masalah dari ketatnya persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Faktor yang menuntut terjadinya sebuah perubahan yaitu faktor internal yang berupa faktor lingkungan atau pasar dan eksternal yang berupa hal-hal yang lebih spesifik, seperti strategi bisnis dan desain organisasi (Aslinda, Guntur, Nur, 2019). Dari perubahan ini mengharuskan semua elemen dalam perusahaan untuk siap beradaptasi dengan fenomena-fenomena baru.

Secara sederhana perubahan merupakan menjadi suatu yang berbeda dari sebelumnya, baik itu positif bagi kita ataupun sebaliknya. Tapi, perubahan yang kita harapkan tentunya yang dapat memberikan kita dampak positif dan memberikan manfaat bagi orang-orang disekitar kita. Saefullah & Rusdiana (2016) menjelaskan bahwa perubahan akan memberikan gambaran sebelum dan

sesudah suatu kejadian terjadi, bisa saja berkaitan dengan perubahan fisik, ide, ataupun gagasan, yang hasil dari perubahan ini bisa saja positif (*growth*), negatif (*stagnation*), atau mundur (*collapse*).

PT. Semen Bosowa merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak sebagai salah satu produsen semen yang ada di Indonesia. PT. Semen Bosowa memiliki dua pabrik yang masing-masing terletak di Maros, Sulawesi selatan dan di Banyuwangi, Jawa Timur. Terkhusus untuk pabrik yang ada di Banyuwangi, PT. Semen Bosowa menjalin kerja sama dengan perusahaan lain untuk menjalankan pabrik tersebut. Kerja sama yang akan dilakukan ialah pihak PT. Semen Bosowa menyewakan pabriknya kepada pihak yang ingin menyewa pabrik tersebut. Dari tawaran ini, PT. Semen Bosowa secara resmi menjalin kerja sama dengan PT. Indocement Tunggul Prakrsa. Alasan dari PT. Indocement Tunggul Prakrsa melakukan kerjasama ini adalah menurunnya kemampuan bersaing di Indonesia Timur, yang dimana ini merupakan faktor internal sehingga diharuskannya terjadi perubahan (Supriyono, 2006). Akibat dari kerja sama ini, pabrik yang berlokasi di Banyuwangi tersebut melakukan perombakan untuk SDM yang ada didalam pabrik tersebut.

Perombakan ini merupakan hal yang sah-sah saja karena sudah berpindah kepemilikan dan pabrik tersebut mulai dipegang oleh pihak PT. Indocement Tunggul Prakrsa. Perubahan manajemen ini merupakan seni dalam melakukan perencanaan sebuah perubahan dengan menerapkan upaya pengorganisasian yang efektif melalui ketepatan dalam mendistribusikan sumber daya manusia (SDM) untuk mengelola sebuah perubahan (Wanuri, 2011). Kebijakan yang diambil oleh PT. Indocement Tunggul Prakrsa ialah mengatur ulang sumber daya manusia dengan cara mengurangi jumlah karyawan atau biasa dikenal dengan istilah *downsizing*. Menurut Mangundjaya (2016) *downsizing* adalah usaha memperkecil ukuran sebuah organisasi agar lebih efeasien,

Perubahan yang terjadi pada manajemen ini memeberikan berbagai dampak bagi organisasi, kelompok, serta individu yang terdapat didalamnya.

Khususnya pada individu yang terdapat dalam pabrik semen tersebut, dituntut untuk siap menghadapi perubahan ini. Akan tetapi, masing-masing individu yang ada dalam sebuah organisasi pasti memiliki karakteristik serta kemampuan yang berbedabeda. Hal ini juga dapat mempengaruhi kesiapan mereka untuk menghadapi perubahan (*readiness for change*). Menurut Armenakis (1993), *readiness for change* adalah kepercayaan, niat, dan sikap seseorang mengenai seberapa diperlukannya suatu perubahan dan pandangan mereka tentang individu dan organisasi mengenai kemampuan untuk menyukseskan perubahan tersebut. Untuk meminimalisir suatu kegagalan, kita harus dituntut untuk siap dengan segala keadaan yang akan dihadapi nantinya.

Agar perubahan dapat berhasil, perusahaan dituntut untuk mampu membangun komitmen serta moral, yang dimana hal ini sangat berhubungan dengan emosi (Mangundjaya, 2016). Menurut Armenakis, Field, Harris, dan Holt (2007), kesiapan seseorang dalam menghadapi perubahan diiringi seberapa besar kognitif dan emosional individu dalam menerima perubahan tersebut. Emosi memiliki peran penting dalam hal perubahan. Emosi ini dapat menjadi sesuatu menjadi hal positif dan negatif bagi perubahan itu sendiri. Emosi dapat menghambat seseorang dalam melakukan perubahan (Martin, 2003). Kompetensi seseorang dalam mengelola emosinya (kecerdasan emosional) merupakan salah satu hal yang penting untuk keberhasilan untuk mencapai sesuatu disegala aspek kehidupan. Kecerdasan emosi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap sikap dalam menghadapi sebuah perubahan (Vakola dan Nikolaou, 2004) Hal ini menunjukkan bahwa dalam menghadapi sebuah perubahan seseorang yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi dapat mengurangi resistensi (penolakan) dan akan lebih siap daripada seseorang yang memiliki kecerdasan emosi yang rendah.

Selain kecerdasan dalam mengelola emosi, kemampuan seseorang untuk yakin pada kemampuannya (*self-efficacy*) dapat memengaruhi kesiapannya dalam menghadapi sebuah perubahan. Keyakinan terhadap perubahan berdasar pada sejauh mana anggota organisasi memiliki kemampuan

atau keterampilan yang dimilikinya mampu untuk melaksanakan tugas yang berhubungan dengan perubahan yang ingin dicapai nanti (Armenakis, 1993). Dalam hal ini, keyakinan seseorang memiliki peran dalam kesiapan seseorang untuk menghadapi suatu perubahan. Keyakinan ini menambah kepercayaan diri anggota organisasi untuk melakukan perubahan dan mengurangi hambatan untuk memulai suatu perubahan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan diri terhadap kemampuannya memiliki korelasi yang positif dengan kesiapan terhadap perubahan (Meria & Tamzil, 2021; Nurhaliza & Mulyana, 2022).

Berdasarkan penjelasan sebelumnya bahwa kesiapan seseorang terhadap perubahan memiliki peran penting demi keberhasilan sebuah perubahan, serta fenomena perubahan yang terjadi pada pabrik semen yang sekarang dikelola oleh PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., maka peneliti tertarik untuk mengetahui hal tersebut serta korelasinya dengan kecerdasan emosional dan efikasi diri pada karyawan yang ditempatkan di *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana tingkat kecerdasan emosional pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi?
2. Bagaimana tingkat efikasi diri pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi?
3. Bagaimana tingkat kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi?
4. Bagaimana hubungan kecerdasan emosional terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa., Banyuwangi?
5. Bagaimana hubungan efikasi diri terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa., Banyuwangi?

6. Bagaimana hubungan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui tingkat kecerdasan emosional pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi.
2. Mengetahui tingkat efikasi diri pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi.
3. Mengetahui tingkat kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi.
4. Mengetahui hubungan kecerdasan emosional terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa., Banyuwangi.
5. Mengetahui hubungan efikasi diri terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa., Banyuwangi.
6. Mengetahui hubungan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri terhadap kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk mengetahui serta memahami konsep dari kecerdasan emosional, efikasi diri, dan kesiapan menghadapi perubahan, sebagai aspek dari perilaku dalam sebuah organisasi di Psikologi Industri dan Organisasi, dan mengembangkan kajian psikologi industri dan organisasi sebagai salah satu bagian dari keilmuan psikologi, khususnya mengenai hubungan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri terhadap kesiapan menghadapi perubahan

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Sebagai sarana untuk belajar dan pengalaman bagi peneliti dalam mengembangkan pola pikir dan penalaran secara ilmiah untuk mengetahui kemampuan penulis dalam menerapkan ilmu psikologi khususnya terkait dengan kecerdasan emosional, efikasi diri, dan kesiapan menghadapi perubahan

b. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian dapat digunakan oleh perusahaan untuk melihat tingkat kecerdasan emosional, efikasi diri, dan kesiapan menghadapi perubahan yang terdapat pada karyawannya. Hal ini dapat menjadi informasi dan menjadi bahan untuk evaluasi 6 untuk kebijakan-kebijakan kedepannya dan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat menjadikan penelitian ini sebagai pedoman penelitian yang sama serta mengembangkan dan menyempurnakan penelitian ini untuk menambah pengetahuan mengenai kecerdasan emosional, efikasi diri, dan kesiapan menghadapi perubahan. Sebagai tambahan, peneliti-peneliti selanjutnya diharap mampu untuk menghindari kesalahan-kesalahan yang sama dalam penelitian ini dan memperbaiki kesalahan-kesalahan tersebut untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

d. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantuk untuk memperluas wawasan mahasiswa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan menumbuhkan ketertarikan mereka dalam Ilmu Psikologi khususnya dalam lingkup Industri.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kesiapan Menghadapi Perubahan

1. Definisi Kesiapan Menghadapi Perubahan

Kurt Lewin membagi tahapan perubahan menjadi 3 tahap, yaitu mencairkan (*unfreeze*), perubahan (*movement*), dan pembekuan (*refreeze*). Salah satu tahapan tersebut (*unfreeze*) selaras dengan kesiapan untuk berubah (*readiness for change*), karena pada tahapan itu individu yang mengalami perubahan akan melepaskan kebiasaannya lamanya dan bersiap untuk menghadapi perubahan yang terjadi. Menurut Armenakis, Feild, Harris, & Holt (2007) kesiapan untuk berubah adalah sikap yang secara keseluruhan dipengaruhi secara bersamaan oleh konten (apa yang diubah), proses (bagaimana perubahan diterapkan), konteks (dimana perubahan itu terjadi), dan individu (karakteristik individu yang akan menghadapi perubahan) yang terlibat secara bersamaan merefleksikan sejauh mana individu secara kognitif dan emosional cenderung untuk menerima, mendukung, dan menjadikan rencana tertentu dengan sengaja mengubah status quo (apa yang sudah ada).

Kesiapan organisasi untuk perubahan adalah konstruksi multi-level. Kesiapan ini bisa terjadi dalam berbagai tingkatan dimulai dari tingkat organisasi, kelompok, dan individu. Kesiapan suatu organisasi mengacu pada komitmen perubahan para individu dalam sebuah organisasi dan kelancaran dalam melaksanakan perubahan organisasi (Weiner, 2009). Hal ini selaras dengan istilah "*readiness*" yang berkonotasi keadaan baik secara psikologis dan kesiapan untuk mengambil suatu tindakan (Weiner, 2009).

Menurut Armenakis dkk., kesiapan individu untuk berubah adalah sejauh mana seorang individu percaya bahwa perubahan tersebut diperlukan dan dia juga memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan (Choi & Ruona, 2013). Selaras dengan pendapat sebelumnya, menurut Desplaces

(2005), *readiness for change* merupakan keyakinan, sikap, dan perilaku seorang individu terhadap perubahan. Keyakinan atau rasa percaya individu merupakan salah satu faktor yang diperlukan untuk menghadapi sebuah perubahan.

Menurut Holt, Armenakis, Field, Harris (2007), *readiness for change* adalah seorang individu menunjukkan penerimaan dan usaha dalam melaksanakan rencana untuk melakukan perubahan dalam pada saat itu yang diiringi seberapa besar kognitif dan emosional individu tersebut.

Mangundjaya (2016) menyatakan bahwa *readiness for change* terdapat kesiapan mental, psikologis, maupun fisik dari individu untuk ikut serta dalam mengembangkan organisasi. Individu yang akan menghadapi perubahan memiliki mental, psikologis, serta fisik yang siap.

Beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kesiapan menghadapi perubahan merupakan individu yang siap secara keseluruhan baik itu mental, psikis dan fisik yang untuk turut serta dalam perubahan, selain itu individu tersebut sudah menunjukkan penerimaan dan usaha untuk melaksanakan rencana perubahan yang akan dilaksanakan.

2. Faktor yang memengaruhi Kesiapan Menghadapi Perubahan

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kesiapan untuk berubah, yaitu faktor individu, karakter manusia, dan organisasi (Mangundjaya, 2016).

a. Faktor Individu

Cunningham dkk., (2002) menyatakan bahwa menggabungkan faktor individu dan faktor organisasi merupakan cara yang baik untuk memprediksi kesiapan terhadap perubahan. Dalam hal ini, walaupun faktor individual berpengaruh, khususnya pada keaktifan dalam pemecahan masalah dan perasaan *self-efficacy* yang lebih besar, akan tetapi faktor organisasi merupakan predictor kesiapan terhadap perubahan yang lebih baik (Wittenstein, 2008)

- b. **Karakteristik Manusia Kesiapan untuk berubah ini dipengaruhi oleh karakteristik anggota organisasi, yaitu:**

1. *Self-Efficacy*

Self-efficacy berdasarkan teori bandura (1997), mengarah pada kepercayaan individu pada kemampuannya untuk menghadapi perilaku perubahan spesifik yang diharapkan. Wittenstein (2008) menemukan hubungan yang positif antara kepercayaan terhadap kemampuannya (*self-efficacy*) dengan kesiapan untuk berubah.

2. Pengetahuan dan Keterampilan Kerja

Menurut Hanpachern, Griego, dan Morgan bahwa pengetahuan dan keterampilan kerja dapat memengaruhi kesiapan individu untuk berubah (Madsen dkk., 2005). Dengan memiliki kemampuan serta keterampilan yang menjadi suatu syarat dalam perubahan itu, dapat meningkatkan kepercayaan diri anggota organisasi terhadap kemampuannya, dan membuatnya menjadi lebih siap untuk menghadapi perubahan organisasi (Mangundjaya, 2016)

3. Locus of Control

Menurut Devos dan Bouckennooghe (2007) kesiapan untuk berubah yang dimiliki oleh orang dengan internal locus of control lebih baik dibandingkan orang dengan external locus of control. Orang-orang yang memiliki internal locus of control, lebih cenderung memiliki kemampuan untuk mengontrol lingkungannya. Sedangkan, orang-orang yang memiliki external locus of control lebih percaya kalo apa yang terjadi dihidupnya disebabkan oleh faktor dari luar.

4. Kecenderungan Menilai (*Positive and Negative Affectivity*)

Menurut Judge, orang dengan positive affectivity dapat mengontrol lingkungannya (Burris, 2008). Individu yang selalu berpikir positif, akan lebih siap untuk menghadapi perubahan dan

akan berusaha untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi ketika terjadi sebuah perubahan. Parkes menyebutkan bahwa sebaliknya orang dengan *negative affectivity* akan menilai perubahan yang membuat dirinya tertekan dan kurang memiliki kemampuan untuk mengatasinya (Burris, 2008).

5. Self-Esteem

Menurut Coopersmith, bahwa harga diri (Self-esteem) adalah konsep individual mengenai kapasitas dan seberapa berharga dirinya (Burris, 2008). Warnberg & Banas menemukan adanya hubungan yang positif antara harga diri dan penerimaan sebuah perubahan (Burris, 2008).

6. Kepuasan Kerja

McNabb & Sepic, menemukan adanya hubungan antara kepuasan kerja dan performa kerja dengan kesiapan untuk berubah (Madsen, 2005). Sesuai dengan temuan diatas, kepuasan kerja dan performa kerja yang tinggi akan semakin tinggi juga kesiapannya terhadap perubahan.

7. Komitmen Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Mangundjaya (2016) menunjukkan adanya korelasi yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk perubahan. Dalam arti, jika memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka tinggi juga kesiapan mereka terhadap perubahan.

8. Kebutuhan untuk berubah

Armenakis dkk., (1993) dalam penelitiannya menemukan korelasi dan juga pengaruh kebutuhan individu terhadap perubahan terhadap kesiapan untuk berubah. Individu yang akan menyadari akan kebutuhannya untuk berubah akan berusaha untuk menyiapkan dirinya untuk menghadapi suatu perubahan.

9. Kesempatan untuk berpartisipasi

Dalam Proses Perubahan Armenakis dkk., (1993) menyebutkan bahwa kesempatan yang diberikan untuk berpartisipasi dalam perubahan akan memberikan dampak yang baik terhadap adanya kesiapan untuk berubah bagi individu. Dalam arti, memberikan kesempatan dalam berpartisipasi merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah perubahan.

c. Faktor Organisasi

Hubungan sosial yang baik dalam lingkungan kerja akan membantu kesiapan setiap anggota organisasi untuk lebih siap dalam menghadapi perubahan, menurut Madsen, Miller, & John (2005), bahwa salah satu faktor organisasi yang memengaruhi kesiapan individu untuk berubah adalah hubungan sosial dilingkungan tempatnya bekerja. Selain hubungan sosial, terdapat faktor organisasi lain yang dapat memengaruhi kesiapan individu untuk berubah yaitu partisipasi aktif. Partisipasi aktif merupakan salah satu cara untuk memenuhi target dari sebuah perubahan, meliputi upaya untuk mencapai apa yang ingin dicapai pada perubahan tersebut (Burris, 2008). Individu yang ikut aktif terlibat dalam perubahan akan membuatnya lebih siap menghadapi sebuah perubahan dibandingkan mereka yang tidak terlibat secara aktif.

3. Dimensi Kesiapan Menghadapi Perubahan

Holt dkk., (2007) menyatakan bahwa terdapat beberapa dimensi dari kesiapan untuk berubah, yaitu sebagai berikut:

a. *Appropriatness*

Sebelum melakukan suatu perubahan, seseorang harus bersedia disertai alasan yang logis mengenai mengapa dirinya harus melakukan perubahan. Selain itu perubahan ini juga memberikan efek yang positif pada dirinya dan memiliki keselarasan dengan tujuan organisasi.

b. *Change Efficacy*

Setiap anggota organisasi harus merasa bahwa dia dapat melaksanakan tanggung jawab baru yang diberikan oleh perusahaan. Kepercayaan diri ini penting karena anggota tersebut akan merasa dapat membantu atau memberikan kontribusi terhadap perubahan yang dilaksanakan.

c. *Management Support*

Dukungan dari pihak manajemen juga diperlukan agar para anggota merasa tidak berusaha sendirian dalam melakukan perubahan. Manajemen diharapkan dapat memberikan dukungan serta pengarahan yang tepat pada pelaksanaan sebuah perubahan.

d. *Personally Beneficial*

Sebelum melakukan sebuah perubahan, individu pasti akan bertanya seperti manfaat serta keuntungan seperti apa yang mereka terima jika melakukan perubahan tersebut. Anggota organisasi akan melihat manfaat positif yang akan diterima dari pelaksanaan perubahan prospektif yang dilakukan oleh dirinya dan organisasi.

Selain keempat dimensi diatas. Holt dkk., (2007) menyebutkan terdapat lima dimensi yang terdapat dalam kesiapan terhadap perubahan, yaitu sebagai berikut:

a. *Discrepancy*

Armenakins dkk., (1993) menambahkan bahwa *discrepancy* berhubungan dengan sejauh mana perubahan perlu dilakukan dengan adanya alasan kebutuhan untuk kedepannya nanti. Dengan diskrepensi ini individu akan lebih yakin dengan perbandingan antara sebelum dengan sesudah perubahan tersebut terjadi.

b. *Efficacy*

Keyakinan terhadap perubahan berdasar pada sejauh mana anggota organisasi memiliki kemampuan atau keterampilan yang dimilikinya mampu untuk melaksanakan tugas yang berhubungan dengan perubahan yang ingin dicapai nanti (Armenakis,1993). Holt dkk., (2007) dalam membentuk kesiapan terhadap perubahan, individu tidak hanya membicarakan tentang perbedaan yang ada, tetapi juga mendukung keyakinan dari setiap individu yang ada di organisasi terhadap perubahan demi mengurangi penolakan terhadap perubahan. Holt dkk., (2007) menambahkan, bahwa keyakinan ini dipengaruhi juga oleh pola pikir, tindakan, dan emosi.

c. *Organization Valence*

Pemimpin dari sebuah perubahan harus mampu untuk menjelaskan mengenai keuntungan apa saja yang akan didapatkan dari adanya perubahan ini, baik bagi organisasi tersebut maupun bagi anggotanya nanti.

d. *Management Support*

Menurut Armenakis dkk., (1993) bahwa dukungan atasan merupakan perasaan yang membuat individu merasa bahwa pemimpin memiliki sebuah komitmen dan mendukung perubahan yang sedang berjalan. Dengan adanya dukungan dari pimpinannya, maka anggota organisasi akan merasa aman dan nyaman ketika menghadapi sebuah perubahan organisasi.

e. *Personal Valance*

Menurut Anderson (2002), pada umumnya setiap anggota organisasi akan memikirkan manfaat dari sebuah perubahan yang akan dilakukan. Ketika sebuah perubahan memberikan sebuah manfaat, maka

setiap anggota organisasi akan terdorong untuk melaksanakan tugasnya lebih keras demi perubahan tersebut.

B. Kecerdasan Emosional

1. Definisi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam menerima, memberi nilai, mengelola, dan mengontrol emosinya dan orang lain dilingkungannya. Salovey dan Mayer (1990) mengusulkan definisi dari kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengamati perasaan sendiri dan orang lain, membedakannya, dan menggunakan informasi yang diperoleh untuk memandu pemikiran dan tindakan seseorang. Berikutnya definisi ini disempurnakan Mayer dan Salovey (1997), bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk bernalar tentang emosi untuk meningkatkan kemampuan berpikir. Hal ini mencakup kemampuan untuk mempersepsikan emosi secara akurat, untuk mengakses dan menghasilkan emosi untuk membantu pemikiran, untuk memahami emosi dan pengetahuan emosional, dan untuk secara reflektif mengatur emosi untuk mendorong pertumbuhan emosional dan intelektual.

Salovey dan Mayer berpendapat bahwa kecerdasan emosional adalah gabungan dari aspek perasaan sosial yang melibatkan kapasitas orang lain, menyeleksi semuanya dan memakai informasi ini untuk menuntun pikiran dan langkah selanjutnya (Shapiro, 1998). Kecerdasan Emosional merupakan kemampuan untuk mengelola emosi untuk menuntun pikiran sebelum melakukan langkah selanjutnya.

Menurut Goleman (2002), bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan individu dalam mengatur emosinya dengan intelegensi, menjaga kestabilan emosi dan penggambarannya melalui pengetahuan kesadaran diri, pengendalian diri, memotivasi diri, empati, dan keselarasan social. Lebih lanjut, Goleman (2002) menambahkan bahwa beberapa faktor-faktor yang dapat memengaruhi kecerdasan emosional individu antara lain:

memahami emosi diri, mengatur emosi, memotivasi diri, memahami emosi orang lain, dan membina suatu hubungan.

Peter (2010) menyebutkan individu yang memiliki kecerdasan emosional memiliki kapasitas yang lebih besar dalam mengenali dan memahami emosi. Bar-On mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kompetensi untuk mengatasi tuntutan lingkungan dan berhubungan dengan diri sendiri dan orang lain (Peter, 2010). Individu yang memiliki kecerdasan emosional akan mampu untuk mengatasi berbagai tuntutan akibat dari kehidupan yang dinamis.

Menurut Bar-On kecerdasan emosional adalah hubungan antara kemampuan, kompetensi, dan kecakapan non kognitif yang memengaruhi kompetensi individu untuk sukses dalam mengatasi dan mengatur perasaan secara mendalam sehingga mendukung perkembangan emosi dan intelektual (Hak, Rum, & Azwar, 2021). Gardner (2003) menyatakan bahwa terdapat lima faktor dalam kecerdasan emosional, yaitu; kemampuan dalam menyadari dan mengelola emosi diri sendiri, peka terhadap emosi orang lain, mampu untuk memberikan respons dan bernegosiasi secara emosional dengan orang lain, serta menggunakan emosinya untuk memotivasi dirinya sendiri.

Berdasarkan definisi yang telah disebutkan, kecerdasan emosional adalah kemampuan individu untuk mengatur emosi yang dimilikinya, menggunakan emosinya, memahami sebuah emosi, serta mampu memberikan respon yang baik sesuai dengan informasi-informasi yang diterimanya.

2. Dimensi Kecerdasan Emosional

Pengembangan mengenai kecerdasan emosional yang dilakukan Salovey dan Mayer menemukan beberapa dimensi dari kecerdasan emosional yang diidentifikasi sebagai berikut (Salovey dan Grewal, 2005):

a. *Perceiving emotions*

Kemampuan untuk mendeteksi dan menguraikan emosi pada wajah, gambar, suara, dan budaya. Hal ini juga mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi emosi diri sendiri. Mempersepsikan emosi dapat mewakili aspek paling dasar dari kecerdasan emosional, karena hal ini memungkinkan untuk mengolah semua informasi emosional lainnya.

b. *Using emotions*

Kemampuan untuk memanfaatkan emosi untuk memfasilitasi segala aktifitas kognitif, seperti berpikir dan memecahkan masalah. Individu yang cerdas secara emosional dapat memanfaatkan sepenuhnya perubahan suasana hatinya untuk menyesuaikan diri dengan tugas yang dihadapi.

c. *Understanding emotions*

Kemampuan untuk memahami bahasa emosi dan menghargai hubungan yang rumit diantara emosi. Memahami emosi mencakup kemampuan untuk peka variasi kecil diantara berbagai emosi, seperti perbedaan antara bahagia dan gembira. Selain itu, hal ini juga mencakup kemampuan untuk mengenali bagaimana emosi berkembang dari waktu ke waktu, seperti bagaimana keterkejutan dapat berubah menjadi kesedihan.

d. *Managing emotions*

Kemampuan untuk mengatur emosi baik pada diri sendiri maupun orang lain. Setiap individu pasti pernah mengalami kehilangan kendali dalam mengelola emosinya. Dimensi ini juga mencakup kemampuan untuk mengelola emosi orang lain. Individu yang cerdas secara emosional dapat memanfaatkan emosi, bahkan yang negative sekalipun, dan mengelolanya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

C. Efikasi Diri

1. Definisi Efikasi Diri

Teori Efikasi diri yang dikemukakan oleh Bandura (1997), bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu akan dirinya dalam menghitung seberapa mampu dirinya dalam berbuat sesuatu untuk mencapai hasil yang sesuai dengan kondisi dan situasinya. Sedangkan menurut Baron dan Byrne, efikasi diri sebagai hasil dari evaluasi individu mengenai kompetensi atau kemampuan dirinya untuk melaksanakan tugas, mencapai tujuan, dan cara individu tersebut mengatasi hambatan (Ghufron & Risnawita, 2017).

Menurut Rober & Kinicki, bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu yang berhubungan dengan peluangnya untuk mencapai hasil dari tugas tertentu (Saputra, 2017). Sejalan dengan yang didefinisikan oleh Omrod, bahwa efikasi diri sebagai keyakinan bahwa individu mampu melaksanakan tingkah laku tertentu untuk mencapai tujuan tertentu (Disai dkk., 2017).

Proposisi kunci dari efikasi diri adalah keyakinan individu mengenai kompetensi yang menentukan tingkah laku seperti apa yang akan dilakukan, seberapa banyak upaya yang akan dilakukan, dan seberapa lama individu akan bertahan dengan perilaku ketika keberhasilan tersebut tertunda (Lyman dkk., 1984).

Menurut Reivich & Shatté, individu yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan memiliki komitmen yang tinggi dalam memecahkan suatu masalah dan tidak akan menyerah ketika menyadari bahwa strategi atau cara yang digunakan tidak berhasil (Yapono & Suharnan, 2013). Menurut Bandura (1997), individu yang memiliki efikasi diri tinggi akan afektif ketika dihadapi sebuah tantangan, mempunyai kepercayaan penuh dengan kemampuan yang dimilikinya, cekatan ketika menghadapi masalah dan mampu untuk bangkit dari kegagalan yang dialaminya.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan individu

yang berasal dari evaluasi pada kemampuannya, sehingga dapat melaksanakan tugasnya serta dapat menentukan tingkah laku seperti apa yang akan dilakukan untuk menghadapi tugas tersebut dan seberapa banyak upaya yang dilakukan untuk menyelesaikannya.

2. Faktor yang Mempengaruhi Efikasi Diri

Perbedaan efikasi diri yang dimiliki setiap orang disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Bandura (1997) faktor-faktor yang memengaruhi efikasi diri individu sebagai berikut:

a. Sifat dari tugas yang akan dihadapi.

Semakin sulit sebuah tugas yang individu terima maka akan membuat individu tersebut sedikit ragu akan kemampuan yang dimilikinya. Sebaliknya jika tugas yang diterima individu tersebut tergolong mudah, maka individu akan yakin dengan kemampuan yang dimilikinya

b. Insentif eksternal.

Keberadaan insentif yang bisa saja berupa hadiah (*reward*) yang diberikan oleh orang lain sebagai hasil dari keberhasilannya dalam melaksanakan sebuah tugas akan meningkatkan kepercayaan dirinya. Insentif yang sesuai dan menarik akan meningkatkan dorongan individu untuk menyelesaikannya.

c. Status individu dalam lingkungan

Status sosial yang tinggi yang dimiliki individu dalam lingkungannya akan mempunyai efikasi diri yang sebanding dengan status sosialnya atau bisa dikatakan efikasinya tinggi juga begitupun individu yang memiliki status sosial yang rendah. Status sosial yang tinggi ini dapat memperoleh penghargaan lebih dari orang yang menghormatinya, sehingga berpengaruh terhadap efikasi yang dimilikinya.

d. Informasi mengenai kemampuan dirinya.

Individu yang menerima banyak informasi yang positif mengenai dirinya akan meningkatkan efikasi dirinya. Begitupun sebaliknya, efikasi diri individu dapat menurun jika individu mendapat informasi negatif tentang kemampuan yang dimilikinya.

3. Dimensi Efikasi Diri

Menurut Bandura (1997) dalam setiap diri manusia memiliki efikasi diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya yang berdasar atas tiga dimensi, yaitu dimensi *level*, dimensi *strenght*, dan dimensi *generality* (Hasin, 2018).

a. Dimensi *level*

Dimensi ini memiliki hubungan dengan tingkat kesulitan tugas atau tanggung jawab ketika individu merasa sanggup untuk mengerjakannya. Individu yang diberikan tugas-tugas yang telah digolongkan sesuai dengan tingkatan kesulitannya, maka efikasi diri dari individu tersebut akan dibatasi oleh tugas yang mudah, sedang, dan sulit, sesuai dengan perasaan akan batasan yang mampu dilakukan oleh individu tersebut untuk memenuhi permintaan tingkah laku pada masing-masing tingkat kesulitannya. Dimensi ini mempunyai implikasi terhadap bagaimana individu dalam memilih tingkah laku apa yang bisa individu tersebut lakukan dan menghindari tingkah laku yang diluar kemampuannya.

b. Dimensi *strenght*

Dimensi ini memiliki hubungan dengan seberapa kuat keyakinan individu pada kemampuannya dalam mengerjakan sesuatu. Keyakinan ini didukung oleh harapan yang dimiliki individu tersebut. Jadi, harapan yang lemah akan mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang kurang menyenangkan dimasa lalu. Sebaliknya, individu yang

memiliki harapan yang tinggi akan sulit digoyahkan walaupun individu tersebut memiliki pengamalan-pengalaman yang kurang menyenangkan. Dimensi ini erat kaitannya dengan dimensi *level* yang dimana individu yang memiliki tingkat tugas yang tergolong sulit, akan menurunkan harapan atau keyakinan yang dimiliki individu dalam menyelesaikan tugas tersebut.

c. Dimensi *generality*

Dimensi ini memiliki hubungan dengan tingkah laku individu secara luas yang dimana individu yakin dengan kemampuannya. Keyakinan yang dimaksud dimulai dari suatu kegiatan dan situasi tertentu atau serangkaian kegiatan dan situasi yang beranekaragam

D. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan antara kecerdasan emosional dengan kesiapan menghadapi perubahan

Perubahan dapat berhasil jika perusahaan mampu untuk membangun komitmen serta moral, yang dimana hal ini sangat berhubungan dengan emosi (Mangundjaya, 2016). Menurut Armenakis, Field, Harris, dan Holt (2007), kesiapan seseorang dalam menghadapi perubahan diiringi seberapa besar kognitif dan emosional individu dalam menerima perubahan tersebut. Emosi memiliki peran penting dalam hal perubahan. Emosi ini dapat menjadi sesuatu menjadi hal positif dan negative bagi perubahan itu sendiri. Emosi dapat menghambat seseorang dalam melakukan perubahan (Martin, 2003). Kompetensi seseorang dalam mengelola emosinya (kecerdasan emosional) merupakan salah satu hal yang penting untuk keberhasilan untuk mencapai sesuatu disegala aspek kehidupan. Kecerdasan emosi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap sikap dalam menghadapi sebuah perubahan (Vakola, 2004) Hal ini menunjukkan bahwa dalam menghadapi sebuah perubahan seseorang yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi dapat mengurangi resistensi

(penolakan) dan akan lebih siap daripada seseorang yang memiliki kecerdasan emosi yang rendah. Beberapa penelitian

2. Hubungan antara efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan

Efikasi diri yang dikemukakan oleh Bandura (1997), bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu akan dirinya dalam menghitung seberapa mampu dirinya dalam berbuat sesuatu untuk mencapai hasil yang sesuai dengan kondisi dan situasinya. Kemampuan seseorang untuk yakin pada kemampuannya (self-efficacy) dapat memengaruhi kesiapannya dalam menghadapi sebuah perubahan. Keyakinan terhadap perubahan berdasar pada sejauh mana anggota organisasi memiliki kemampuan atau keterampilan yang dimilikinya mampu untuk melaksanakan tugas yang berhubungan dengan perubahan yang ingin dicapai nanti (Armenakis, 1993). Dalam hal ini, keyakinan seseorang memiliki peran dalam kesiapan seseorang untuk menghadapi suatu perubahan. Keyakinan ini menambah kepercayaan diri anggota organisasi untuk melakukan perubahan dan mengurangi hambatan untuk memulai suatu perubahan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan diri terhadap kemampuannya memiliki korelasi yang positif dengan kesiapan 20 terhadap perubahan (Meria & Tamzil, 2021; Nurhaliza & Mulyana, 2022)

3. Hubungan Kecerdasan Emosional dan Efikasi Diri dengan Kesiapan Menghadapi Perubahan

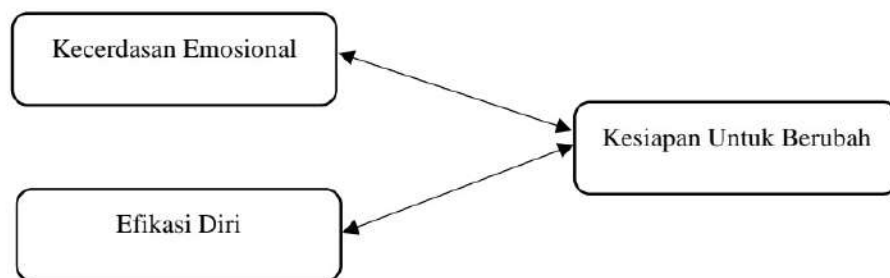
Beberapa penelitian menemukan terdapat hubungan positif kecerdasan emosional dan efikasi diri seperti penelitian yang dilakukan Arinda dan Setyawan (2013) yang dimana semakin tinggi kecerdasan emosional seseorang maka semakin tinggi pula efikasi dirinya. Jika melihat dari hubungan masing-masing variabel kecerdasan emosional dan efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan telah ditemukan beberapa penelitian yang memiliki hubungan positif. Seperti penelitian yang dilakukan Ugoani (2017) yang menemukan hubungan positif kecerdasan emosional dengan kesiapan menghadapi perubahan dan

penelitian yang dilakukan Nurhalizza & Mulyana (2022) yang menemukan hubungan positif antara efikasi diri dengan kesiapan untuk berubah.

E. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1

Kerangka konseptual



F. Hipotesis

Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dan jawaban yang dilandaskan dengan fakta-fakta empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data. Hipotesis dari penelitian ini terdiri atas hipotesis mayor dan minor.

Berlandaskan kajian teori dan rangkain pikiran, maka dapat artikan dalam hipotesis mayor sebagai berikut:

Ha : Terdapat hubungan positif antara kecerdasan emosional dan efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsan Tbk. Banyuwangi.

Selanjutnya, untuk hipotesis minor pada penelitian ini sebagai berikut:

Ha₁ : Terdapat hubungan positif antara kecerdasan emosional dengan kesiapan menghadapi perubahan

Ha₂ : Terdapat hubungan positif antara efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif eksplanatoris. Penelitian ini bertujuan untuk memaparkan generalisasi sampel terhadap populasinya atau hubungan, perbedaan atau pengaruh sebuah variable dengan variable lainnya. Penelitian kuantitatif-eksplanatoris dapat digunakan untuk mengukur dan menguji sebab-akibat dari dua atau lebih variable. Selain itu, Teknik eksplanasi juga berguna untuk menguji mengembangkan serta menyempurnakan teori yang sudah ada sebelumnya, memperluas teori dengan berbagai topik yang lebih baru, Alasan peneliti menggunakan metode kuantitatif adalah untuk menguji adanya hubungan antara variable X dengan variable Y.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variable penelitian adalah istilah umum yang selalu muncul dalam penelitian, variable bisa berupa apapun dengan beragam variasi yang ada. Variable ini digunakan untuk mengambil kesimpulan dari fenomena atau kenyataan yang terjadi, misalnya kesimpulan yang dihasilkan dari sebab-akibat, mengenai perbedaan, kaitan dan kecenderungan antar satu dengan yang lain. Penelitian ini menggunakan variable-variabel sebagai berikut:

1. Variabel bebas (Independent) adalah variabel yang dapat memengaruhi variabel yang terikat (Arikunto, 2002). Variabel bebas yang terdapat dalam penelitian ini adalah:
 - 1) Kecerdasan Emosional (X_1)
 - 2) Efikasi Diri (X_2)
2. Variabel Terikat (Dependent) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variable bebas. Variable terikat dalam penelitian ini yaitu Kesiapan Menghadapi Perubahan (Y)

C. Definisi Operasional

Definisi operasi adalah definisi dari sebuah variable yang dirumuskan berdasarkan karakteristik dari setiap variable.

1. Kesiapan menghadapi perubahan

Kesiapan menghadapi perubahan merupakan kesiapan seseorang untuk menghadapi sebuah perubahan. Holt dkk (2007) menyebutkan terdapat beberapa aspek dari kesiapan untuk berubah antara lain; *Appropriateness*, *Change efficacy*, *Management support*, dan *Personal Benefecial*

2. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam mengelola emosinya dalam menghadapi sebuah permasalahan. Hasil dari pengembangan mengenai kecerdasan emotional menemukan beberapa dimensi dari kecerdasan emosional yang diidentifikasi sebagai berikut (Salovey dan Grewal, 2005); *perceiving emotions*, *using emotions*, *understanding emotions*, dan *managing emotions*

3. Efikasi diri

Kepercayaan diri setiap orang terhadap kemampuannya pasti berbeda antara satu dengan yang lain. Menurut Bandura (1997), membagi efikasi diri menjadi tiga dimensi antara lain; Tingkat (level), generalitas (generality), Kekuatan (Strenght)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek yang akan menjadi sumber data serta informasi yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Populasi harus memenuhi syarat sebagai subjek atau objek penelitian dengan memenuhi beberapa karakteristik yang telah ditentukan dan tentunya berbeda dengan kelompok yang lain (Sugiyono, 2015).

Menurut Azwar (2019) populasi adalah kelompok subjek yang digenerasikan oleh peneliti, sehingga kelompok tersebut memiliki ciri tersendiri yang membedakan kelompoknya dengan kelompok yang lain.

Berdasarkan hal tersebut populasi dari penelitian ini adalah PT. Indocemen Tunggal Prakarsa, Tbk Banyuwangi sebanyak 45 orang yang bertempat di office.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi objek dalam penelitian. Sampel dalam penelitian ini ialah pegawai yang bertempat di Office PT. Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk Banyuwangi. Teknik sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu Teknik total sampling yang dimana jumlah sampel sama dengan jumlah populasi. Alasan mengambil Teknik ini ialah karena terbatasnya jumlah populasi yang ada di office PT. Indocement Tunggal Prakarsa, Banyuwangi

E. Metode Pengumpulan Data

Salah satu yang mempengaruhi kualitas data dari sebuah penelitian yaitu faktor kualitas metode pengumpulan data. Pengumpulan data dilakukan untuk mengumpulkan sumber data primer yang diperoleh langsung dari pemberi data untuk memenuhi kebutuhan penelitian (Sugiyono, 2015). Lebih lanjut peneliti menggunakan dua metode pengumpulan data, yaitu wawancara dan kuisisioner (angket).

1. Wawancara

Wawancara adalah proses sosial antara dua orang yang melibatkan proses psikologis yang menuntut individu untuk memberikan tanggapan sesuai dengan tujuan penelitian bersama (Hardani, dkk., 2020). Wawancara biasanya digunakan ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang sesuai mengejar, atau keinginan untuk

mengetahui maknanya secara lebih mendalam tanggapan dari responden, dan tentunya dengan jumlah responden yang terbatas (Sugiyono, 2015).

2. Kuisisioner (Angket)

Kuisisioner merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan dan pernyataan tertulis yang berkaitan dengan variabel dan kemudian responden akan menjawab. Kuisisioner juga berfungsi sebagai alat perilaku responden sederhana dan terukur (Sugiyono, 2015; Hardani, dkk., 2020). Kuisisioner dapat dikatakan efisien bila peneliti memahami variabel yang akan diukur dan memahami apa adanya yang diharapkan dari responden (Sugiyono, 2015).

F. Instrumen Penelitian

Arikunto (2002) berpendapat instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga data lebih mudah diolah. Sedangkan Sugiyono (2015) menjelaskan “instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti”. Instrumen penelitian bertujuan untuk mengukur value dari variabel yang akan diteliti, maka jumlah instrument yang ada berbanding lurus dengan variabel yang akan diteliti. Jika terdapat tiga variabel dalam sebuah penelitian, maka instrument penelitian yang digunakan juga berjumlah tiga (Sugiyono, 2015). Pada penelitian ini menggunakan instrumen berupa angket atau kuisisioner. Tujuan dari penyusunan angket ini yaitu dengan menentukan variabel penelitian yang akan diteliti. Dari variabel tersebut diberikan definisi operasionalnya, dan selanjutnya ditentukan indikator yang akan diukur.

Skala pengukuran adalah hal yang sudah disepakati bersama dan digunakan sebagai tolak ukur yang berguna untuk menetapkan panjang pendeknya interval yang ada di dalam alat ukur, sehingga menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2015). Skala yang peneliti gunakan yaitu skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur perilaku, pendapat, dan sudut pandang dari individu maupun kelompok

tentang fenomena sosial yang ada sesuai dengan fenomena apa yang telah ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2015).

Item-item pernyataan yang ada disusun dari dua makna yang berbeda, terdapat pernyataan dengan makna positif (*favourable*) dan pernyataan yang bermakna negatif (*unfavourable*). Setiap pernyataan yang ada akan diberikan empat opsi untuk menjawab, yang dimana masing-masing opsi memiliki skor yang berbeda-beda sesuai dengan jawaban dari responden. Setiap jenis pernyataan baik *favourable* dan pernyataan *unfavourable* memiliki urutan skor yang berbeda antara keduanya.

Tabel 3.1

Nilai Skala Likert

<i>Favoribel</i>	Nilai	<i>Unfavoribel</i>	Nilai
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Tidak Setuju (STS)	4
Setuju (S)	3	Tidak Setuju (TS)	3
Tidak Setuju (TS)	2	Setuju (S)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sangat Setuju (SS)	1

Peneliti menggunakan *google form* sebagai media untuk menyebarkan instrument kepada responden dengan alasan efisiensi waktu dan kemudahan dalam menyebarkannya. Sesuai dengan apa yang dinyatakan diatas bahwa jumlah instrumen berbanding lurus dengan jumlah variabel yang akan digunakan, maka terdapat tiga macam instrument dalam penelitian ini, yaitu instrument untuk mengukur kesiapan menghadapi perubahan, kecerdasan emosional, dan efikasi diri.

1. Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan

Instrumen pertama yang digunakan untuk mengukur variabel kesiapan menghadapi perubahan adalah *Readiness for Organizational Change Scale* (ROCS) yang dikembangkan oleh Holt dkk. (2007) yang telah diadaptasi melalui metode *back-translation* yang diperkenalkan oleh Brislin (1970), dimana dengan metode ini peneliti menyertakan dokumen asli yang akan diterjemahkan menjadi bahasa yang akan dipakai oleh penerjemah yang berbeda dengan tujuan perbandingan isi dari keduanya. Instrumen ini terdiri dari 25 item. Aspek *appropriateness* diukur dengan 10 pertanyaan,

aspek *management support* diukur dengan 6 pertanyaan, aspek *change efficacy* diukur dengan 6 pertanyaan, dan aspek *personally beneficial* diukur dengan 3 pertanyaan (Holt dkk., 2007). Adapun alasan peneliti menggunakan *Readiness for Organizational Change Scale* (ROCS) sebagai skala pengukuran dikarenakan memiliki koefisien reliabilitas berkisar antara 0,79 – 0,80 yang dapat dikatakan reliabel. (Holt dkk., 2007)

Tabel 3.2
Blueprint Kesiapan Menghadapi Perubahan

Dimensi	<i>Favorible</i>	<i>Unfavorible</i>	Jumlah
<i>Appropriatness</i>	1, 3, 5, 9, 15, 21, 23	2, 6, 17	10
<i>Management Support</i>	4, 16, 18, 22, 25	19	6
<i>Change Efficacy</i>	7,13,14,20	11, 12	6
<i>Personally Beneficial</i>	-	8, 10, 24	3
Total	16	9	25

2. Skala Kecerdasan Emosional

Skala yang digunakan untuk mengukur variabel kecerdasan emosional pada penelitian ini adalah skala yang dirancang oleh peneliti. Untuk merancang suatu instrument dibutuhkan beberapa proses sehingga menjadikan proses yang dirancang oleh peneliti pantas untuk digunakan pada penelitian ini. Proses yang dimaksud melingkupi penentuan teori utama variabel kecerdasan emosional yang akan dijadikan acuan untuk instrument ini, menentukan aspek dan indikator yang dipilih, membuat pernyataan atau item berdasarkan indikator yang ditentukan, melakukan konsultasi *blueprint* yang telah dirancang oleh peneliti, melakukan *Content Validity Ratio* (CVR) kepada *expert judgement*, dan melakukan uji keterbacaan kepada beberapa sampel di luar sampel penelitian.

Skala ini menggunakan acuan dari teori yang dikemukakan oleh Mayer dan Salovey mengenai kecerdasan emosional. Peneliti menggunakan definisi yang dikemukakan oleh Mayer dan Salovey untuk menentukan aspek-aspek yang akan dijadikan tolak ukur di dalam skala kecerdasan emosional. Mayer dan Salovey (1997) membagi kecerdasan

emosional menjadi beberapa aspek yaitu 1) *perceiving emotions*, 2) *using emotions*, 3) *understanding emotions*, dan 4) *managing emotions*.

Sebagai langkah awal skala kecerdasan emosional, maka peneliti melakukan *Content Validity Ratio (CVR)* kepada *expert judgment* dan mendapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 3.3
Hasil CVR Skala Kecerdasan Emosional

Item	Panel 1	Panel 2	Panel 3	Ne	CVR	Item	Panel 1	Panel 2	Panel 3	Ne	CVR
1	1	3	3	2	0,33	17	3	3	3	3	1
2	3	3	3	3	1	18	3	3	3	3	1
3	3	3	3	3	1	19	3	3	3	3	1
4	3	3	3	3	1	20	3	3	3	3	1
5	3	2	3	2	0,33	21	3	3	3	3	1
6	3	2	3	2	0,33	22	3	3	3	3	1
7	3	3	3	3	1	23	3	3	3	3	1
8	3	3	3	3	1	24	3	3	3	3	1
9	3	2	3	2	0,33	25	3	3	3	3	1
10	3	3	3	3	1	26	3	3	3	3	1
11	3	3	3	3	1	27	3	3	3	3	1
12	3	3	3	3	1	28	3	3	3	3	1
13	3	2	3	2	0,33	29	3	3	3	3	1
14	3	3	3	3	1	30	3	3	3	3	1
15	3	3	3	3	1	31	3	3	3	3	1
16	3	3	3	3	1	32	3	3	3	3	1
Total item valid = 27											

Jika meninjau pada tabel *Lawshe's Content Validity Ratio* dengan jumlah panelis < 5 orang, maka *critical values* yang harus diperoleh untuk masing-masing *item* adalah 1. Maka diketahui tidak terdapat item yang gugur dalam proses *Content Validity Ratio (CVR)* ini, sehingga hasil akhir dari *Content Validity Ratio (CVR)* untuk skala kecerdasan emosional

Tabel 3.4
Blueprint Kecerdasan Emosional

Dimensi	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Jumlah
<i>Perceiving Emotions</i>	3, 20, 22	15, 16	5
<i>Using Emotions</i>	1, 8, 26	12, 17, 24	6
<i>Understanding Emotions</i>	5, 18, 23, 25	9, 10, 21, 27	8
<i>Managing Emotions</i>	6, 7, 11, 13, 14	2, 4, 19	8
Total	15	12	27

3. Skala Efikasi Diri

Peneliti mengukur variabel efikasi diri menggunakan *General Self-Efficacy Scale (GSES)* yang dikembangkan oleh Ralf Schwarzer, dkk (1993) yang berdasar pada teori yang dikemukakan oleh Albert Bandura mengenai teori *social cognitive*. Secara autentik *General Self-Efficacy Scale (GSES)* menggunakan bahasa Jerman, namun diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris oleh Mary Wegner kemudian diadaptasi serta diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia oleh Pratiwi (2015) (Schwarzer & Jerusalem, 1993; Pratiwi, 2015; Hasin, 2018). Skala ini terdiri dari 10 *item*. *Blueprint* yang memuat indikator dari skala ini tidak tercantum di dalam *preliminary manual*. Maka dari itu peneliti menggunakan *blueprint* dan indikator yang telah disusun oleh Pratiwi (2015). Alasan peneliti menggunakan skala milik Schwarzer dikarenakan memiliki skor koefisien reliabilitas antara 0,82 – 0,93 yang dapat dikatakan reliabel (Schwarzer & Jerusalem, 1993)

Tabel 3.5
Blueprint Efikasi Diri

Dimensi	<i>Favorible</i>	<i>Unfavorible</i>	Jumlah
<i>Level</i>	6, 9, 4, 10	-	4
<i>Strenght</i>	1, 2, 8	-	3
<i>Generality</i>	3, 5, 7	-	3
Total	15	-	10

G. Validitas dan Realibilitas

1. Validitas

Menurut Sugiyono (2015) uji validitas diunakan untuk mengukur ketepatan dari suatu instrument dalam pengukuran. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkolerasikan antara skor item dengan skor total item. Analisis yang biasa digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu item yaitu dengan uji korelasi (*product moment*) dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{XY} : Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

N : Jumlah responden

$\sum X$: Jumlah skor butir soal

$\sum Y$: Jumlah skor total soal

$\sum X^2$: Jumlah skor kuadrat soal

$\sum Y^2$: Jumlah skor total kuadrat butir soal

Adapun syarat untuk mengetahui valid atau tidak validnya suatu item sebagai berikut

1. Jika r hitung $>$ r table maka variabel tersebut valid
2. Jika r hitung $<$ r table maka variabel tersebut tidak valid

1) Hasil Uji Validitas Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan

Tabel 3.6

Hasil Uji Validitas Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan

Variabel	Aspek	No Aitem Valid		Aitem Gugur	Jumlah Aitem
		F	UF		
Kesiapan Menghadapi Perubahan	<i>Appropriatness</i>	1, 3, 5, 9, 15, 21, 23	2	2	8
	<i>Management Support</i>	4, 16, 18, 22, 25	19	-	6
	<i>Change Efficacy</i>	7, 13, 14, 20	11	1	5
	<i>Personally Beneficial</i>	-	10, 24	1	2
Jumlah					21

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.6, aitem skala kecerdasan emosional yang dilakukan kepada 36 subjek terhadap 25 aitem dengan nilai ketentuan r tabel 0.329. Penentuan r tabel peneliti dapatkan berdasarkan ketentuan jumlah subjek dan ketentuan tingkat sig. 0.05. Berdasarkan hasil tersebut peneliti memperoleh hasil aitem yang valid 21 aitem dari total 25 aitem.

2) Hasil Uji Validitas Skala Kecerdasan Emosional

Tabel 3.7*Hasil Uji Validitas Skala Kecerdasan Emosional*

Variabel	Aspek	No Aitem Valid		Aitem Gugur	Jumlah Aitem
		F	UF		
Kecerdasan Emosional	<i>Perceiving Emotions</i>	22	15, 16	2	3
	<i>Using Emotions</i>	26	12, 17, 24	2	4
	<i>Understanding Emotions</i>	23	9, 10, 21, 27	3	5
	<i>Managing Emotions</i>	13	2, 4, 19	4	4
Jumlah		15	12		16

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.7, aitem skala kecerdasan emosional yang dilakukan kepada 36 subjek terhadap 27 aitem dengan nilai ketentuan r tabel 0.329. Penentuan r tabel peneliti dapatkan berdasarkan ketentuan jumlah subjek dan ketentuan tingkat sig. 0.05. Berdasarkan hasil tersebut peneliti memperoleh hasil aitem yang valid 16 aitem dari total 27 aitem.

3) Hasil Uji Validitas Skala Efikasi Diri

Tabel 3.8*Hasil Uji Validitas Skala Efikasi Diri*

Variabel	Aspek	No Aitem Valid		Aitem Gugur	Jumlah Aitem
		F	UF		
Efikasi Diri	<i>Level</i>	4, 6, 9, 10	-	-	4
	<i>Strenght</i>	1, 2, 8	-	-	3
	<i>Generality</i>	3, 5, 7	-	-	3
Jumlah					10

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.8, aitem skala kecerdasan emosional yang dilakukan kepada 36 subjek terhadap 27 aitem dengan nilai ketentuan r tabel 0.329. Penentuan r tabel peneliti dapatkan berdasarkan ketentuan jumlah subjek dan ketentuan tingkat sig. 0.05. Berdasarkan hasil tersebut peneliti memperoleh hasil aitem yang valid 10 aitem dan tidak ada aitem yang gugur.

2. Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2015), uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui bahwa data yang diperoleh konsisten. Data yang konsisten yaitu data yang diperoleh terdapat kesamaan data walaupun dilakukan diwaktu yang berbeda (Sugiyono, 2015). Menurut Arikunto (2002), uji reliabilitas dapat dilakukan sebagai berikut

$$r_{tt} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \delta_b^2}{\sum \delta_t^2} \right]$$

Keterangan:

- r_{tt} : Realibilitas instument
 K : Banyaknya bukti pernyataan
 δ_b^2 : Jumlah varian butir
 δ_t^2 : Varians total

Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel apabila mampu memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60. Apabila nilai *Cronbach Alpha* < 0.60 maka dapat dinyatakan tidak reliabel.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel 3.9
Hasil Uji Reliablitas

Variabel	Skor	Keterangan
Kesiapan Menghadapi Perubahan	0.921	Reliabel
Kecerdasan Emosional	0.897	Reliabel
Efikasi Diri	0.901	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.9, dengan ketentuan bahwa suatu konstruk dapat dikatakan reliabel apabila mampu memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60. Berdasarkan hasil tersebut peneliti memperoleh hasil bahwa semua variabel yang digunakan pada penelitian nilai *Cronbach Alpha* > 0.60.

H. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengelompokkan, mentabulasi data, menyajikan data, melakukan perhitungan terhadap data yang telah diperoleh untuk menjawab rumusan masalah serta untuk menguji hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti (Sugiyono, 2015). Peneliti menggunakan *software SPSS 22 (Statistical Package for The Social Sciences) for Windows* untuk membantu peneliti dalam melakukan analisis data

1. Analisis Deskriptif

1) Mean atau Rata-Rata Hipotetik

Digunakan untuk mencari wakil dari himpunan data, dilakukan dengan rumus:

$$M = \frac{1}{2} (iMax + iMin) \times \sum item$$

Keterangan:

M : Mean hipotetik

iMax : Skor tertinggi item

iMin : Skor terendah item

$\sum item$: Jumlah item dalam skala

2) Standar Deviasi

Dilakukan guna mengetahui kedekatan data dengan rata-rata, dilakukan dengan rumus

$$SD = \frac{1}{6} (iMax - iMin)$$

Keterangan:

SD : Standar deviasi

iMax : Skor tertinggi item

iMin : Skor terendah item

3) Kategorisasi

Dilakukan guna mengetahui tingkatan dari suatu variabel, dilakukan dengan menggunakan norma pedoman berikut:

Tabel 3.10*Pedoman Kategorisasi*

Kategorisasi	Norma
Rendah	$X \leq (M-1SD)$
Sedang	$(M-1SD) \leq X \leq (M+1SD)$
Tinggi	$X \geq (M+1SD)$

2. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data dari populasi terdistribusi normal atau berada dalam sebaran normal. Peneliti menggunakan uji Shapiro-Wilk untuk uji normalitas pada penelitian ini dikarenakan data tidak lebih dari 50 sampel dengan taraf signifikansi yang diberlakukan sebesar 5% atau 0,05 yang berarti jika hasil signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal (Wilk & Chen, 1968). Uji Shapiro-Wilk dilakukan dengan rumus berikut:

$$W = \frac{(\sum a_i x_i)^2}{\sum (x_i - \bar{x})^2}$$

Keterangan:

W : Nilai statistic Shapiro-Wilk

a_i : Koefisien test Shapiro-Wilk

x_i : Data sampel ke-i

\bar{x} : Rata-rata data sampel

2) Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan tak bebas apakah linear atau tidak. Penelitian ini menggunakan *test of linearity* yang mana jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka terdapat hubungan yang linier antara kedua variabel (Muliani & Widana). Adapun rumus uji linieritas adalah sebagai berikut:

$$F_{reg} = \frac{Rk_{reg}}{Rk_{res}}$$

Keterangan:

F_{reg} : Harga F garis linier

Rk_{reg} : Rerata kuadrat regresi

Rk_{res} : Rerata kuadrat residu

3. Uji Hipotesis

1) Korelasi *Product Moment*

Uji ini digunakan untuk mengetahui hubungan serta kontribusi variabel bebas dengan variabel terikatnya (Sugiyono, 2015). Adapun rumus uji korelasi *product moment* adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N\sum X^2 - (\sum X)^2)(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r : Koefisien korelasi

n : Banyak pasangan nilai X dan Y

$\sum X$: Jumlah nilai X

$\sum Y$: Jumlah nilai Y

$\sum X^2$: Jumlah kuadrat nilai X

$\sum Y^2$: Jumlah kuadrat nilai Y

$\sum XY$: Jumlah perkalian nilai X dan Y

Untuk mengkatégorisasi nilai koefisien korelasi yang diperoleh tinggi atau rendah, peneliti menggunakan pedoman yang dipaparkan oleh Sugiyono (2015):

Tabel 3.11

Pedoman Kategorisasi Koefisien

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Uji signifikansi korelasi *product moment* dilakukan dengan membandingkan hasil perhitungan koefisien korelasi yang telah diperoleh dengan r tabel.

2) Uji Korelasi Berganda

Uji ini dilakukan untuk mengetahui eratnya hubungan antara dua variabel independen atau lebih secara simultan dengan variabel dependen (Sugiyono, 2015). Adapun rumus korelasi berganda dua variabel adalah sebagai berikut:

$$R_{YX_1X_2} = \sqrt{\frac{r^2_{yx_1} + r^2_{yx_2} - 2r_{yx_1}r_{yx_2}r_{x_1x_2}}{1 - r^2_{x_1x_2}}}$$

Keterangan:

$R_{YX_1X_2}$: Korelasi antara variabel X1 dengan X2 secara bersama-sama dengan variabel Y

r_{yx_1} : Korelasi product moment antara X1 dengan Y

r_{yx_2} : Korelasi product moment antara X2 dengan Y

$r_{x_1x_2}$: Korelasi product moment antara X1 dengan X2

3) Sumbangan Efektif (SE)

Sumbangan Efektif (SE) digunakan untuk menemukan seberapa besar variabel independen memberikan sumbangan pada variabel dependen (Winarsunu, 2017). Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$SE(X)\% = \mathbf{Beta}_x \times \mathbf{Koefisien\ Korelasi} \times 100\%$$

Keterangan:

SE : Sumbangan Efektif

X : Variabel Independen

Beta : Koefisien regresi

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang manufaktur industry dasar dan bahan kimia yang memproduksi semen. PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi memiliki lokasi yang cukup strategis yang terletak pada ujung timur pulau jawa tepatnya di Banyuwangi yang berseberangan dengan laut dan lokasinya tepat dipinggir jalan nasional. Karena lokasinya ini memungkinkan distribusi kewilayah jawa timur sampai wilayah timur Indonesia.

PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi ini awalnya merupakan pabrik milik perusahaan lain yang memiliki subsektor yang sama. Namun PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., menjalin kerjasama dengan perusahaan tersebut untuk menyewa seluruh aset yang ada di pabrik semen tersebut. Asetnya berupa pabrik produksi, pelabuhan, kantor, dan fasilitas pendukung lainnya.

PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi membagi karyawannya menjadi dua bagian yaitu, bagian produksi (pabrik) dan bagian *office*. Karyawan yang bekerja pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi secara keseluruhan berjumlah lebih dari 200 pekerja. Untuk yang bekerja di *office* terdapat 45 karyawan dan untuk selebihnya bekerja di bagian produksi. Pada area *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi memiliki fasilitas-fasilitas yang menunjang para karyawan dalam bekerja. Fasilitas-fasilitas tersebut berupa *pantry*, *looby*, *meeting room*, *smooking area*, *wifi*, ruangan yang dilengkapi oleh *air conditioner (AC)*, kursi dan meja kantor, tempat parkir mobil dan motor, masjid, dan taman. PT. Indocement Tunggal Prakarsa juga menyediakan Alat Pelindung Diri (APD) yang wajib digunakan jika terdapat karyawan *office* yang ingin pergi ke area produksi, hal ini

dilakukan demi keselamatan dan program K3 yang sudah diterapkan oleh perusahaan.

Karyawan *office* yang berjumlah 45 karyawan dibagi menjadi beberapa *department*. Adapun *department* yang ada pada PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi, yaitu *logistic & Distribution, Maintenance, QA & QC, HR & GA, Finance, Production, Management System, dan Sales*.

B. Pelaksanaan Penelitian

1. Tempat dan Waktu

Penelitian ini bertempat di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi. Waktu pengambilan data di perusahaan tersebut dilaksanakan pada bulan November 2022-Januari 2023 dan Oktober 2023.

2. Subjek Penelitian

Peneliti mengambil keseluruhan dari populasi karyawan *office* yang berjumlah 45 karyawan. Namun data yang dapat peneliti peroleh hanya berjumlah 36 karyawan. Maka dari itu peneliti menetapkan 36 karyawan *office* sebagai subjek pada penelitian ini.

3. Prosedur Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan bersamaan dengan program Magang Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang peneliti lakukan di PT. Indocement Tunggal Prakarsa., Banyuwangi. Penelitian ini telah dikomunikasikan terlebih dulu dengan *HR & GA* perusahaan tersebut pada awal program magang dan telah mendapatkan persetujuan oleh *HR & GA* perusahaan tersebut.

Proses pertama yang peneliti lakukan ialah melakukan asesmen terhadap beberapa karyawan melalui wawancara dan pra-penelitian serta melakukan observasi pada perusahaan tersebut. Hal ini dilakukan guna menemukan fenomena yang dapat peneliti angkat pada penelitian kali ini.

Selain itu peneliti juga melakukan studi dokumen pada perusahaan tersebut untuk memperkuat data pada penelitian ini.

Proses kedua, setelah fenomena telah ditemukan serta diperkuat dengan data yang telah diperoleh oleh peneliti, peneliti melakukan adopsi, adaptasi, dan juga menyusun sebuah alat ukur untuk keperluan pengambilan data di perusahaan tersebut. Setelah alat ukur yang telah disusun peneliti telah rampung, peneliti melakukan *Content Validity Ratio (CVR)* kepada 3 ahli guna memberikan validasi terhadap alat ukur yang telah peneliti susun.

Proses ketiga, setelah melakukan *CVR* kepada 3 ahli, peneliti melakukan penyebaran kuesioner melalui google form. Penyebarluasan kuisisioner dilakukan melalui *HR & GA* perusahaan tersebut untuk kemudian diteruskan terhadap karyawan yang akan menjadi subjek.

Proses keempat, setelah mendapatkan data penelitian dari kuisisioner yang telah disebarluaskan sebelumnya, peneliti melakukan pengolahan data dengan menggunakan program *Microsoft Excel* dan *SPSS 22*. Terakhir, setelah mengolah data yang didapatkan, peneliti melakukan pemaparan hasil serta pembahasan terhadap data yang sudah ditemukan dalam bentuk laporan penelitian skripsi.

C. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Data yang diperoleh selanjutnya diolah menggunakan program *SPSS 22*. Analisis deskriptif dilakukan guna menemukan mean, standar deviasi, *range*, nilai maksimum, dan nilai minimum dari data yang sudah diperoleh

Tabel 4.1
Hasil Analisis deskriptif

	N	Range	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Kecerdasan Emosional	36	48	16	64	40	8
Efikasi Diri	36	30	10	40	25	5
Kesiapan Menghadapi Perubahan	36	63	21	84	52.5	10.5

Melihat tabel 4.1, dapat diketahuin bahwa variabel kecerdasan emosional memiliki skor minimum sebesar 16.00, sementara total skor maksimum sebesar 64, dengan mean sebesar 40.00, dan standar deviasi 8.00.

Sementara untuk variabel efikasi diri memiliki total skor minimum sebesar 10.00, sementara total skor maksimum sebesar 40.00, dengan mean sebesar 25.00, dan standar deviasi sebesar 5.00.

Terakhir untuk variabel kesiapan menghadapi perubahan memiliki total skor minimum sebesar 21.00, sementara total skor maksimum sebesar 84.00, dengan mean sebesar 52.5, dan standar deviasi sebesar 10.5.

Proses selanjutnya dalam analisis deskriptif adalah kategorisasi. Proses ini dilakukan guna mengetahui tingkatan skor dari suatu varibel

Tabel 4.2
Hasil kategorisasi kecerdasan emosional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Rendah	1	2.8	2.8	2.8
Sedang	18	50.0	50.0	52.8
Tinggi	17	47.2	47.2	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 4.2, dapat diketahui bahwa terdapat 1 subjek (2.8%) dengan tingkat kecerdasan emosional rendah, 18 subjek (50.0%)

dengan tingkat kecerdasan emosional sedang, dan 17 subjek (47.2%) tingkat kecerdasan emosional tinggi.

Tabel 4.3

Hasil kategorisasi efikasi diri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sedang	6	16.7	16.7	16.7
Tinggi	30	83.3	16.7	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 4.3, dapat diketahui terdapat 6 subjek (16.7%) dengan sedang, 30 subjek (83.3%) dengan tingkat efikasi diri tinggi, dan tidak terdapat subjek dengan tingkat efikasi diri yang rendah.

Tabel 4.4

Hasil kategorisasi kesiapan menghadapi perubahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sedang	13	36.1	36.1	36.1
Tinggi	23	63.9	63.9	100.0
Total	36	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 4.4, dapat diketahui terdapat 13 subjek (36.1%) dengan tingkat kesiapan menghadapi perubahan sedang, 23 subjek (63.9%) dengan tingkat kesiapan menghadapi perubahan tinggi, dan tidak terdapat subjek dengan tingkat kesiapan menghadapi perubahan rendah.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Shapiro-Wilk dengan taraf signifikansi 5% atau 0.05

Tabel 4.5

Hasil uji normalitas

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig	Statistic	Df	Sig
Unstandardized Residual	0.078	36	0.200	0.974	36	0.535

Dari Tabel 4.5, dapat diketahui bahwa dari hasil uji normalitas ditemukan nilai signifikansi sebesar 0.535. Mengikuti syarat data yang normal adalah data yang memiliki nilai signifikansi > 0.05 , maka dapat dikatakan data pada penelitian ini terdistribusi dengan normal.

b. Uji Linieritas

Uji linearitas dilakukan dengan *test of linearity* dengan nilai signifikansi 0.05.

Tabel 4. 6
Hasil uji linearitas kecerdasan emosional dan kesiapan menghadapi perubahan

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Kecerdasan* Kesiapan	Between (Combined) Group	2354.172	20	117.709	2.566	0.034
	Linearity	1095.782	1	1095.782	23.886	0.000
	Dev. From Linearity	1258.390	19	66.231	1.444	0.238
	Within Groups	688.133	15	45.876		
	Total	3042.306	35			

Tabel 4.6 merupakan hasil dari uji linearitas antara variabel kecerdasan emosional sebagai variabel independen, dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan sebagai variabel dependen. Berdasarkan uji tersebut didapati nilai *sig. deviation from linearity* sebesar 0.238, yang mana skor tersebut > 0.05 . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel kecerdasan emosional sebagai variabel independen, dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan sebagai variabel dependen.

Tabel 4.7*Hasil uji linearitas efikasi diri dan kesiapan menghadapi perubahan*

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
EfikasiDiri* Kesiapan	Between (Combined) Group	1333.422	13	102.571	1.320	0.274
	Linearity	103.073	1	103.073	1.327	0.262
	Dev. From Linearity	1230.350	12	102.529	1.320	0.276
	Within Groups	1708.883	22	77.677		
Total		3042.306	35			

Tabel 4.7 merupakan hasil dari uji linearitas antara variabel efikasi diri sebagai variabel independen, dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan sebagai variabel dependen. Berdasarkan uji tersebut didapati nilai *sig. deviation from linearity* sebesar 0.276, yang mana nilai tersebut > 0.05 . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel efikasi diri sebagai variabel independen, dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan sebagai variabel dependen.

3. Uji Hipotesis

a. Uji Korelasi *Product Moment*

Uji korelasi *product moment* dilakukan untuk mengetahui dan menguji hipotesis antara satu variabel independent dan satu variabel dependen.

Tabel 4.8
Hasil uji korelasi product moment

		Kecerdasan Emosional	Efikasi Diri	Kesiapan Menghadapi Perubahan
Kecerdasan Emosional	Pearson Correlation	1	-0.103	0.600
	Sig. (2-tailed)		0.550	0.000
	N	36	36	36
Efikasi Diri	Pearson Correlation	-0.103	1	-0.184
	Sig. (2-tailed)	0.550		0.283
	N	36	36	36
Kesiapan Menghadapi Perubahan	Pearson Correlation	0.600	-0.184	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.283	
	N	36	36	36

Melihat tabel 4.8, dapat diketahui korelasi antara variabel kecerdasan emosional dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan sebesar 0.600. Berdasarkan kategorisasi yang telah dijelaskan oleh Sugiyono (2015) diketahui bahwa nilai 0.600 tergolong memiliki hubungan positif yang kuat. Berdasarkan r tabel, nilai signifikansi dengan taraf 5% dengan 36 subjek berada pada 0.32. Maka dapat disimpulkan bahwa H_{a1} dapat diterima yang menyatakan terdapat hubungan positif antara variabel kecerdasan emosional dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan.

Selanjutnya, didapati hasil korelasi antara variabel efikasi diri dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan pada tabel 4.9, yaitu sebesar -0.184. Berdasarkan dari kategorisasi untuk nilai r sebesar -0.184 dikategorikan hubungan negatif sangat rendah. Maka dapat disimpulkan bahwa H_{a2} ditolak karena tidak terdapat hubungan positif antara variabel efikasi diri dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan.

b. Uji Korelasi Berganda

Uji korelasi berganda bertujuan untuk mengetahui eratnya hubungan antara dua variabel independen. atau lebih secara simultan terhadap satu variabel dependen

Tabel 4.9*Hasil uji korelasi berganda*

Model	R	R. Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistic				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0.613	0.375	0.377	7.58911	0.375	9.911	2	33	0.000

Berdasar tabel 4.9, diketahui skor R sebesar 0.613 dan skor sig. F Change sebesar $0.000 < 0.05$. Maka dapat ditentukan H_a dapat diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi antara kedua variabel independen secasimultan terhadap satu variabel dependen dan memiliki hubungan yang kuat berdasarkan pedoman derajat hubungan

c. Sumbangan Efektif (SE)

Sumbangan efektif dan sumbangan relatif dilakukan guna mencari seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.10*Sajian data beta, koefisien korelasi, dan r square*

Variabel	Koefisien Regresi (Beta)	Koefisien Korelasi	R Square
X1	0.587	0.600	37.5
X2	-0.123	-0.184	

Dari Tabel 4.10, menunjukkan nilai-nilai dari koefisien regresi (beta), koefisien korelasi, dan r square. Data-data pada tabel 4.12 guna untuk mencari Sumbangan Efektif (SE) dan Sumbangan Relatif (SR).

Sumbangan Efektif (SE) dapat dicari dengan menggunakan rumus, yaitu $\text{Beta} \times \text{Koefisien Korelasi} \times 100\%$. Maka didapati hasil sebagai berikut.

Tabel 4.11*Hasil sumbangan efektif*

Sumbangan Efektif (SE)	Nilai
Kecerdasan Emosional	35.2%
Efikasi Diri	2.3%
R Square	37.5%

Tabel 4.11, menunjukkan hasil dari Sumbangan Efektif (SE) dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Dari tabel 4.11, diketahui bahwa nilai sumbangan efektif kecerdasan emosional (X1) terhadap kesiapan menghadapi perubahan (Y) adalah sebesar 35.2%. sementara nilai sumbangan efektif efikasi diri (X2) terhadap kesiapan menghadapi perubahan (Y) adalah sebesar 2.3%. Kemudian total dari nilai Sumbangan Efektif (SE) sebesar 37.5%. Sedangkan sumbangan lainnya sebesar 58.5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disebutkan atau digunakan pada penelitian ini.

4. Aspek Pembentuk Utama

a. Kecerdasan Emosional

Faktor utama pembentuk variabel kecerdasan emosional berdasarkan aspek sebagai berikut.

1. *Perceiving emotions* $= \frac{330}{1700} = 0.19$
2. *Using emotions* $= \frac{421}{1700} = 0.25$
3. *Understanding emotions* $= \frac{533}{1700} = 0.31$
4. *Managing emotions* $= \frac{416}{1700} = 0.24$

Tabel 4.12*Faktor pembentuk utama variabel kecerdasan emosional*

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variabel	Hasil (%)
Perceiving Emotions	330	1700	19%
Using Emotions	421		25%
Understanding emotions	533		31%
Managing Emotions	416		24%

Berdasarkan tabel 4.12, aspek pembentuk utama variabel kecerdasan emosional adalah aspek *understanding emotions* dengan persentase 31%. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kemampuan memahami emosi dan menghargai hubungan yang rumit diantara emosi memiliki pengaruh besar terhadap kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional yang tinggi dapat meningkatkan kesiapan menghadapi perubahan karyawan.

b. Efikasi Diri

Fokus utama pembentuk variabel efikasi diri berdasarkan aspek sebagai berikut

1. *Level* $= \frac{455}{1163} = 0.39$
2. *Strength* $= \frac{362}{1163} = 0.31$
3. *Generality* $= \frac{346}{1163} = 0.30$

Tabel 4.13

Faktor pembentuk utama variabel efikasi diri

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variabel	Hasil (%)
Level	455		39%
Strength	362	1163	31%
Generality	346		30%

Berdasarkan tabel 4.15, aspek pembentuk utama variabel efikasi diri adalah aspek *Level* dengan persentase sebesar 39%. Hal tersebut dapat diartikan bahwa tingkat kesulitan dan tanggung jawab dari tugas yang diberikan memiliki pengaruh besar terhadap efikasi diri.

c. Kesiapan Menghadapi Perubahan

Fokus utama pembentuk variabel kesiapan menghadapi perubahan berdasarkan aspek sebagai berikut

$$\begin{aligned}
 1. \text{ Appropriatness} &= \frac{914}{2389} = \mathbf{0.38} \\
 2. \text{ Management Support} &= \frac{686}{2389} = \mathbf{0.29} \\
 3. \text{ Change Efficacy} &= \frac{567}{2389} = \mathbf{0.24} \\
 4. \text{ Personally Beneficial} &= \frac{221}{2389} = \mathbf{0.09}
 \end{aligned}$$

Tabel 4.14

Faktor pembentuk utama variabel kesiapan menghadapi perubahan

Aspek	Skor Total Aspek	Skor Total Variabel	Hasil (%)
Appropriatness	914		38%
Management Support	689	2389	29%
Change Efficacy	567		24%
Personally Beneficial	221		9%

Berdasarkan tabel 4.16, aspek pembentuk utama variabel kesiapan menghadapi perubahan adalah aspek *Appropriatness* dengan persentase sebesar 38%. Hal tersebut dapat diartikan bahwa adanya alasan yang tepat untuk melakukan perubahan akan meningkatkan kesiapan menghadapi perubahan para karyawan.

D. Pembahasan

1. Tingkat kecerdasan emosional karyawan *office* di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi

Berdasarkan hasil dari kategorisasi yang telah peneliti paparkan sebelumnya, diketahui bahwa mayoritas karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk, Banyuwangi memiliki tingkat kecerdasan emosional yang sedang dengan persentase sebesar 50.0%. Sedangkan untuk tingkat kecerdasan emosional tinggi dengan persentase sebesar 47.2% dan tingkat kecerdasan emosional rendah dengan persentase sebesar 2.8%.

Sementara aspek kecerdasan emosional paling kuat yang dimiliki para karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbl. Banyuwangi adalah *understanding emotions*. Aspek ini menggambarkan tingkat pemahaman mengenai emosi dan memaknai serta menghargai hubungan

rumit diantara emosi. Menurut Peter (2010) seorang individu yang memiliki kecerdasan emosional memiliki kemampuan yang lebih besar untuk mengenali sebuah emosi dan memahami sebuah emosi. Kemampuan dalam memahami sebuah emosi yang dimiliki oleh para karyawan dapat menunjang kecerdasan emosional. Selain itu para karyawan juga dapat saling memahami hubungan emosi antar karyawan dan membangun hubungan sosial yang baik. Hal ini sejalan dengan penjelasan yang dipaparkan oleh Serrat (2017) kecerdasan emosional erat kaitannya dengan kompetensi pribadi yaitu kesadaran sosial dan keterampilan sosial seperti menggunakan empati, mengomunikasikan sesuatu dengan baik, dan dapat memberikan pengaruh terhadap orang lain. Adapun aspek paling lemah yang dimiliki oleh karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi adalah *perceiving emotions* yang menggambarkan kemampuan mempersepsikan emosi.

Kecerdasan emosional berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk mencari tahu sebuah informasi dan menggunakannya untuk membuat keputusan yang tepat. Menurut Salovey dan Mayer, kecerdasan emosional terdiri dari aspek-aspek mengenai perasaan sosial sehingga melibatkan kemampuan orang lain, memilah informasi yang diperoleh dan menggunakan informasi yang diperoleh untuk menuntun pemikiran dan langkah yang akan ditempuh selanjutnya (Shapiro, 1998).

Menurut Mayer, Salovey, dan Carusio (2004) seseorang yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung menghindari untuk terlibat dalam perilaku bermasalah dan juga menghindari perilaku yang merusak diri seperti penyalahgunaan obat-obatan dan kekerasan terhadap orang lain. Menghindari perilaku bermasalah juga memberikan efek positif terhadap perusahaan. Karyawan yang selalu berbuat masalah akan menghambat kinerja para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga dapat berdampak terhadap target atau tujuan dari perusahaan tersebut.

Hasil penelitian mengenai kecerdasan emosional pada karyawan ditemukan bahwa karyawan yang memiliki nilai kecerdasan emosional yang tinggi lebih mudah untuk bekerja sama dan bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif (Salovey & Grewal, 2005). Karyawan yang mudah diajak untuk bekerja sama akan memudahkan dalam menyelesaikan tugas terlebih lagi setiap *department* memiliki tanggung jawab berbeda sehingga kerjasama tim sangat diperlukan dalam menyelesaikan tanggung jawab setiap *department*. Selain itu para karyawan juga akan menjaga lingkungan kerja yang lebih kondusif dan berdampak positif pada lingkungan kerja.

Pendapat lain yang membahas mengenai ciri-ciri seseorang yang memiliki kecerdasan emosional tinggi. Menurut Goleman (1995) seperti mampu mengendalikan perasaan marah, memiliki perilaku yang tidak agresif dan memiliki kesabaran, memikirkan akibat terlebih dahulu sebelum melakukan sebuah tindakan, memiliki daya tahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dapat menyadari perasaan sendiri dan orang lain, memiliki empati kepada orang lain, dapat mengendalikan perasaannya, memiliki konsep diri yang positif, mudah menjalin hubungan dengan orang lain, mahir dalam berkomunikasi, dan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan sebuah konflik sosial dengan damai. Hal ini selaras dengan beberapa kemampuan yang telah disebutkan sebelumnya seperti mengenali dan memahami sebuah emosi, memanfaatkan informasi yang diperoleh untuk membuat keputusan, menghindari perilaku bermasalah, mudah bekerja sama dan membuat lingkungan yang positif (Peter, 2010; Shapiro, 1998; Mayer, Salovey, & Carusio, 2004; Salovey & Grewal, 2005).

2. Tingkat efikasi diri karyawan *office* di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi

Berdasarkan hasil kategorisasi yang telah dipaparkan oleh peneliti sebelumnya, mayoritas dari karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi memiliki tingkat efikasi diri tinggi dengan

persentase sebesar 83.3%. Selain itu terdapat karyawan dengan tingkat efikasi diri sedang dengan persentase sebesar 16.7% dan tidak ada karyawan yang memiliki tingkat efikasi diri yang rendah.

Aspek efikasi diri yang paling berpengaruh pada efikasi diri karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi adalah aspek *level*. Aspek ini menggambarkan tingkat kesulitan dan tanggung jawab setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan terhadap para karyawan. Menurut Lunenburg (2011) efikasi diri memengaruhi tugas yang akan diambil oleh karyawan untuk dipelajari dan tujuan yang mereka tetapkan terhadap dirinya sendiri. Heslin dan Klehe (2006) mengatakan bahwa efikasi diri berkaitan dengan tugasnya, efikasi diri yang tinggi meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengumpulkan informasi yang relevan, membuat keputusan yang tepat, mengambil tindakan yang tepat, terutama ketika mereka dalam tekanan waktu. Ketika berada dibawah tekanan waktu yang terbatas, karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan berusaha mengumpulkan informasi yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya, membuat keputusan yang tepat dalam tugasnya, kemudian mengambil tindakan yang efektif untuk tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini juga dapat membantu perusahaan agar target yang ingin dicapai tetap berada dijalur yang tepat. Adapun aspek paling lemah yang dimiliki oleh karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi adalah aspek *generality*.

Menurut Zulkosky (2009) seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi cenderung menetapkan tujuan yang lebih tinggi, berkomitmen terhadap tantangan yang lebih sulit, dan berusaha keras mencapai tujuan yang ingin dicapai. Karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan berusaha mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan atau melebihi target tersebut. Selain itu karyawan dengan efikasi diri tinggi lebih siap dalam menghadapi masalah-masalah yang rumit serta bertanggung jawab atas tugas yang diberikan oleh perusahaan kepadanya.

Efikasi diri tidak lepas dari faktor-faktor yang membentuknya. Menurut Bandura (1997) terdapat empat faktor yang mempengaruhi efikasi diri yaitu *mastery experience*, *vicarious experience*, *verbal persuasion*, dan *psychological and affective states*. Karyawan yang memiliki pengalaman dalam menguasai sesuatu atau memiliki prestasi yang pernah dicapai akan memengaruhi efikasi diri karyawan ketika menghadapi masalah yang pernah karyawan hadapi. Kemudian karyawan yang selalu belajar atas pengalaman dari keberhasilan orang disekitarnya ataupun pengalaman yang diceritakan oleh orang-orang dengan media tulis akan memengaruhi efikasi diri karyawan tersebut untuk menghadapi masalah walaupun dia belum pernah mengalami hal itu. Selain itu karyawan juga memerlukan dukungan dari lingkungan kerjanya, dengan dukungan orang-orang yang ada didekatnya akan membuat karyawan yakin akan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepada karyawan tersebut. Terakhir, karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan mampu untuk mengatasi keadaan emosi yang dimilikinya, dengan dia mengatur keadaan emosinya hal ini dapat membantu juga untuk mengurangi efek fisiologis seperti tegang dan gugup.

3. Tingkat kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi

Berdasarkan hasil kategorisasi yang telah dipaparkan oleh peneliti sebelumnya, mayoritas dari karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi memiliki tingkat kesiapan menghadapi perubahan tinggi dengan persentase sebesar 63.9%. Selain itu terdapat karyawan dengan tingkat kesiapan menghadapi perubahan diri sedang dengan persentase sebesar 36.1% dan tidak terdapat karyawan dengan tingkat kesiapan rendah.

Aspek utama yang paling memengaruhi kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi adalah aspek *Appropriateness*. Dalam penelitian yang dilakukan

oleh Holt dkk. (2007) menemukan bahwa kesiapan menghadapi perubahan erat kaitannya dengan ketepatan dalam melakukan perubahan. Kemampuan manajemen dalam meyakinkan para karyawan sehingga terdapat alasan yang kuat untuk melakukan perubahan merupakan tugas dari manajemen. Kemampuan manajemen ini sangat diperlukan untuk mendukung proses dari kesiapan para karyawan. Karyawan yang ragu atau merasa perubahan belum dibutuhkan akan menurunkan kesiapan karyawan. Selaras dengan penelitian yang dilakukan Kotter (2016) yang menyatakan bahwa kesadaran mengenai kebutuhan untuk berubah merupakan hal utama yang harus dimiliki dalam mengelola sebuah perubahan. Hal ini erat kaitannya dengan pengembangan dan perubahan organisasi. Perubahan organisasi dilakukan demi mempertahankan daya tahan dan juga mempertahankan tujuan dari organisasi tersebut (Bakroni, 2020). Proses pengembangan merupakan salah satu hal yang ada dalam perubahan organisasi. Untuk mendukung perubahan didalam organisasi maka dibutuhkan pengembangan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam perubahan yang dilakukan oleh organisasi. Maka dari itu tingkat kesiapan menghadapi perubahan karyawan diperlukan untuk mendukung perubahan dalam sebuah organisasi.

Kesiapan menghadapi perubahan untuk tingkat organisasi akan dipengaruhi secara positif oleh tingginya tingkat kesiapan masing-masing individu menghadapi perubahan (Valoka et al. 2013). Setiap karyawan yang ada di sebuah perusahaan memiliki peran penting untuk menyukseskan perubahan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Sebelum melakukan sebuah perubahan, manajemen dapat melihat kebutuhan apa saja yang dibutuhkan para karyawan untuk menyiapkan perubahan yang akan dilakukan. Manajemen dapat melakukan pelatihan sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan, meyakinkan para karyawan akan dibutuhkannya perubahan ini, membuat karyawan merasa memiliki peran dalam perubahan, dan membangun kepercayaan diri karyawan untuk melakukan perubahan. Hal ini dilakukan demi mempersiapkan karyawan selain itu dapat mencegah *resistance* terhadap perubahan.

Menurut Lizar, Mangundjaya, dan Rachmawan (2015) untuk meningkatkan kesiapan individu menghadapi perubahan, manajemen harus membuat inisiatif yang dapat mengembangkan efikasi diri karyawan, optimisme, harapan dan ketahanan karyawan serta membuat kerja yang bermakna, kompetensi, determinasi diri, dan dampak. Manajemen harus memberikan kontribusi secara langsung terhadap para karyawan. Efikasi diri, optimisme dan harapan erat kaitanya dengan keyakinan. Karyawan yang yakin bahwa dia dapat mengerjakan atau melaksanakan perubahan ini serta yakin bahwa terdapat hal baik dari perubahan sehingga memberikan harapan karyawan untuk melaksanakannya serta membuat karyawan memiliki ketahanan akan perubahan yang dilakukan oleh manajemen.

4. Hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT.Indocement Tungal Prakarsa Tbk. Banyuwangi.

Berdasarkan uji korelasi antara variabel kecerdasan emosional dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan sebesar 0.600. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang tergolong kuat antara kecerdasan emosional dengan kesiapan menghadapi perubahan. Karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik maka karyawan akan memiliki kesiapan untuk menghadapi perubahan yang baik juga.

Selaras dengan hasil uji korelasi yang ditemukan oleh peneliti, Sharma dan Singh (2018) bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan positif dengan kesiapan menghadapi perubahan. Selanjutnya, Nordin (2011) juga menemukan adanya hubungan antara kecerdasan emosional dengan kesiapan menghadapi perubahan. Karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi akan memiliki kesiapan menghadapi perubahan yang tinggi juga. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan mengontrol emosi dan kemampuan dalam mengambil keputusan dari informasi yang diperoleh sehingga dapat menghadapi permasalahan dengan

baik, sebagai contoh permasalahan perubahan kebijakan atau perubahan manajemen yang dilakukan di tempat dia bekerja.

Emosi memiliki peran penting terhadap cara karyawan merespon dan beradaptasi terhadap perubahan yang ada di perusahaan. Perubahan organisasi secara konsisten memiliki keterkaitan dengan perilaku negative, termasuk berkurangnya produktivitas, peningkatan pergantian staf, rendahnya tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Feldman, 1995; Rousseau dan Parkes 1993). Hal ini harus dihindari oleh PT. Indocement Tungal Prakarsa agar perubahan manajemen yang dilakukan dapat berhasil. Sehingga kecerdasan emosional memiliki peran penting untuk mengatasi kerugian-kerugian yang akan diterima jika perubahan dilakukan. Model yang mengintegrasikan kecerdasan emosional dan emosi dalam proses perubahan yang disusulkan oleh Huy (1999). Model ini mengaitkan emosi individu dengan tiga aspek perubahan, yaitu penerimaan, mobilisasi, dan pembelajaran. Penerimaan mengacu terhadap kesiapan karyawan untuk mempertimbangkan dan terlibat dalam perubahan, mobilisasi mengacu pada tindakan actual yang dilakukan oleh individu menuju arah perubahan, dan terakhir pembelajaran yang mengacu pada dinamika perubahan dimana emosi memberikan umpan balik mengenai apakah upaya perubahan berhasil. Selanjutnya Huy (1999) berpendapat bahwa, jika organisasi mendorong individu untuk menggunakan kecerdasan emosional, mereka akan memfasilitasi penerimaan terhadap perubahan, mobilisasi, dan pembelajaran. Dengan adanya kecerdasan emosional, karyawan akan lebih siap dan akan menyikapi perubahan dengan baik.

Karyawan yang tidak siap untuk menghadapi perubahan akan mengalami resistensi atau menolak perubahan yang akan dilakukan. Menurut Maurer (1997) resistensi adalah alasan utama kegagalan terjadinya sebuah perubahan di organisasi. Untuk mengurangi resistensi karyawan, karyawan seharusnya memiliki kecerdasan emosional yang baik. Dari hasil penelitian ditemukan hubungan negatif antara kecerdasan emosional

dengan resistensi terhadap perubahan, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional maka semakin rendah tingkat resistensi terhadap perubahan (Wardani, 2010; Jessica & Wicaksono, 2019)

Kecerdasan emosional memiliki peran penting dalam dunia kerja. Kecerdasan emosional harus dipersiapkan sedemikian rupa agar kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan dapat diterima serta dijalankan dengan baik oleh para karyawan, sehingga tercapai kesuksesan dalam melakukan perubahan. Penelitian yang dilakukan Ugoani (2017) bahwa terdapat hubungan positif antara kecerdasan emosional dengan keberhasilan perubahan manajemen di industri perbankan Nigeria

5. Hubungan antara efikasi diri terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT.Indocement Tungal Prakarsa Tbk. Banyuwangi.

Berdasarkan hasil uji korelasi yang dilakukan oleh peneliti ditemukan nilai r sebesar -0.184 sehingga tidak terdapat hubungan positif antara efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan. Hasil tersebut tidak diperoleh hubungan antara efikasi diri dan kesiapan menghadapi perubahan. Hasil ini menunjukkan efikasi diri belum cukup untuk meningkatkan kesiapan menghadapi perubahan sehingga dibutuhkan variabel yang memediasi kedua variabel tersebut. Hubungan antara efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan dapat positif jika ada variabel Z yang memediasi hubungan kedua variabel tersebut.

Selaras dengan hasil yang telah ditemukan, penelitian yang dilakukan mengenai hubungan efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan oleh Meria et al. (2022) tidak ditemukan hubungan antara efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan. Selanjutnya Meria et al. (2022) dalam penelitiannya menambahkan variabel *work engagement* sebagai variabel mediasi, terdapat efek mediasi sempurna, sehingga dapat disimpulkan efikasi diri berhubungan dengan kesiapan menghadapi

perubahan jika melalui *work engagement*. Maka secara tidak langsung terdapat hubungan antara efikasi diri dan kesiapan menghadapi perubahan.

Work engagement dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti *job resources*, *saliency of job*, dan *personal resources* (Hidayat, 2022). *Job resources* atau sumber daya pekerjaan dapat berupa aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai pekerjaan serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan individu, *Job resource* dalam level organisasi dapat berupa kesesuaian fasilitas-fasilitas fisik yang disediakan oleh organisasi seperti gaji, kesempatan belajar, dan pengembangan kualitas karyawan. Hal ini selaras yang dilakukan oleh PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi terhadap karyawannya. Hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan, ditemukan bahwa untuk pemberian gaji, manajemen sekarang selalu tepat waktu sedangkan manajemen sebelumnya sering terjadi keterlambatan perihal gaji. Dengan ketepatan membayar gaji akan meningkatkan *work engagement* karyawan.

Selain itu perusahaan juga berupaya untuk meningkatkan *work engagement* karyawan melalui pelatihan-pelatihan yang disediakan oleh perusahaan. Dari hasil studi dokumen yang ditemukan pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan kemampuan para karyawan. Beberapa pelatihan yang dilakukan oleh PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi untuk meningkatkan *work engagement* para karyawan adalah *working at height*, *confined space*, *lifting space*, *Lifting equipment safety*, *mechanical tools safety*, dll. Pelatihan-pelatihan ini berguna untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya serta memaksimalkan hasil kerja yang karyawan lakukan.

Peningkatan *work engagement* akan mempengaruhi komitmen emosional karyawan terhadap pekerjaannya dan akan berorientasi pada tujuan perusahaan. Hal ini dapat membantu karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk., Banyuwangi untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Meria et al (2022) yang menyatakan bahwa efikasi diri secara tidak langsung memiliki hubungan positif terhadap kesiapan menghadapi perubahan.

Hasil yang positif ditemukan dalam penelitian yang dilakukan Andrew dan Mohankumar (2017), bahwa terdapat hubungan positif antara efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan. Hubungan positif efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan ditemukan pada penelitian yang lain (Nuhaliza dan Mulyana, 2022). Semakin tinggi efikasi diri karyawan maka karyawan akan memiliki kesiapan menghadapi perubahan yang tinggi juga. Karyawan yang memiliki efikasi diri akan yakin akan kemampuan dirinya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Jika karyawan yang memiliki efikasi diri yang baik, maka ketika dihadapkan dengan sebuah perubahan maka karyawan tersebut akan lebih siap untuk menghadapinya.

6. Hubungan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri secara simultan terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT.Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi.

Berdasarkan hasil uji korelasi berganda yang dilakukan, didapati bahwa kecerdasan emosional dan efikasi diri sebagai variabel independen secara simultan terhadap kesiapan menghadapi perubahan sebagai variabel dependen memiliki skor sig. F Change sebesar 0.000, yang mana skor tersebut < 0.05 . Selain itu melihat nilai r sebesar 0.613 Sehingga, dapat dikatakan bahwa kedua variabel independen yaitu kecerdasan emosional dan variabel efikasi diri secara simultan memiliki hubungan yang kuat terhadap variabel kesiapan menghadapi perubahan sebagai variabel dependen.

Sementara skor Sumbangan Efektif (SE) dari variabel independent terhadap variabel dependen sebesar 37.5% dengan rincian Sumbangan

Efektif (SE) variabel kecerdasan emosional (X1) terhadap variabel kesiapan menghadapi perubahan (Y) sebesar 35.2%, dan Sumbangna Efektif (SE) variabel efikasi diri (X2) terhadap variabel kesiapan menghadapi perubahan (Y) sebesar 2.3%. Sedangkan Sumbangan Efektif (SE) lain sebesar 62.5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terlibat dalam penelitian ini.

Meskipun ditemukan hanya ditemukan hubungan positif antara variabel kecerdasan emosional dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan dan tidak ditemukan hubungan positif antara variabel efikasi diri dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan. Namun, kedua variabel independen tersebut yaitu kecerdasan emosional dan efikasi diri memiliki hubungan secara simultan terhadap kesiapan menghadapi perubahan. Beberapa penelitian terdahulu hanya membahas tentang hubungan variabel kecerdasan emosional dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan ataupun variabel efikasi diri dengan variabel kesiapan menghadapi perubahan. Sementara itu sampai saat dengan penelitian ini dilaksanakan, peneliti belum menemukan penelitian yang serupa dengan penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai hubungan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan pada karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi

1. Tingkat kecerdasan emosional karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sedang dengan persentase sebesar 50%. Dengan hal ini maka dapat disimpulkan bahwa karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi memiliki kecerdasan emosional yang cukup untuk memahami emosi serta dapat mengatur emosinya untuk menghadapi tekanan yang ada pada lingkungan kerjanya.
2. Tingkat efikasi diri karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah tinggi dengan presentase 83.3%. Dengan hal ini maka dapat disimpulkan bahwa karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi memiliki keyakinan yang tinggi akan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Tingkat kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah tinggi dengan persentase 63.9%. Dengan hal ini maka dapat disimpulkan bahwa karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi memiliki kesiapan yang tinggi untuk menghadapi tuntutan perusahaan khususnya dalam menghadapi perubahan yang ada diperusahaan.
4. Hubungan antara kecerdasan emosional dengan kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi adalah sebesar 0.600 yang bermakna terdapat hubungan positif

kuat. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan, maka semakin tinggi kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi.

5. Efikasi diri tidak berhubungan secara langsung dengan kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi karena menunjukkan hasil sebesar -0.184 yang berarti terdapat hubungan negatif sangat rendah, namun efikasi diri dapat dimediasi oleh variabel lain yang berhubungan positif dengan kesiapan menghadapi perubahan yaitu *work engagement*. Hal ini dapat diartikan bahwa efikasi diri dapat berhubungan positif dengan kesiapan menghadapi perubahan jika disertai dengan *work engagement*.
6. Hubungan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri secara simultan terhadap kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi adalah sebesar 0.613 dan signifikansi sebesar 0.000 yang bermakna terdapat hubungan yang kuat secara simultan antara kecerdasan emosional dan efikasi diri dengan kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional dan efikasi diri maka semakin tinggi tingkat kesiapan menghadapi perubahan karyawan PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Banyuwangi. Adapun Sumbangan Efektif (SE) dari kecerdasan emosional terhadap kesiapan menghadapi perubahan sebesar 35.2%, dan Sumbangan Efektif (SE) dari efikasi diri terhadap kesiapan menghadapi perubahan sebesar 2.3%. Sedangkan Sumbangan Efektif (SE) lain sebesar 62.5% dipengaruhi oleh variabel yang tidak terlibat dalam penelitian ini.

B. Saran

1. Bagi manajemen dan karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi
 - a. Kecerdasan emosional karyawan

Seperti yang diketahui bahwa mayoritas tingkat kecerdasan emosional karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi berada pada tingkatan yang sedang. Hal ini merupakan suatu hal positif, akan tetapi dapat ditingkatkan lagi oleh manajemen perusahaan. Aspek yang perlu dipertahankan oleh manajemen perusahaan yaitu aspek *understanding emotions* yang berkaitan kemampuan dalam memahami emosi yang ada pada dirinya walaupun dalam kondisi tertekan, memiliki kepedulian dengan orang sekitarnya, serta dapat memposisikan dirinya sesuai dengan apa yang dirasakan oleh rekan kerjanya. Adapun aspek yang perlu ditingkatkan yaitu *perceiving emotions* yang berkaitan dengan kemampuan untuk mempersepsikan emosi yang ada pada dirinya maupun orang lain seperti sadar jika dirinya sedang marah, dapat mengetahui perasaan senang dari rekan kerjanya dari, serta dapat mengetahui perasaan marah rekan kerjanya dari intonasi suara rekan kerjanya. Adapun cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kecerdasan emosional dengan melakukan pelatihan mengenai kecerdasan emosional sehingga karyawan akan sadar akan pentingnya kecerdasan emosional untuk meningkatkan kemampuan karyawan mengambil keputusan serta mengelola emosi untuk menghadapi berbagai permasalahan yang ada dilingkungannya.

- b. Efikasi diri karyawan

Seperti yang diketahui bahwa mayoritas tingkat efikasi diri karyawan *office* PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Banyuwangi berada pada tingkatan yang tinggi. Hal ini merupakan suatu hal positif yang harus dipertahankan oleh perusahaan. Adapun aspek yang perlu

dipertahankan yaitu aspek *level* yang berkaitan dengan keyakinan karyawan terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugasnya seperti mampu untuk mengatasi kejadian tak terduga, dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, dan memikirkankan sesuatu sesuai dengan masalah yang ada. Sedangkan aspek yang perlu ditingkatkan yaitu *generality* yang berkaitan dengan keyakinan akan kemampuannya secara keseluruhan seperti keyakinan akan kemampuan akalnya dalam mengatasi masalah yang terduga dengan tenang.

c. Kesiapan menghadapi perubahan karyawan

Seperti yang diketahui bahwa mayoritas tingkat kesiapan menghadapi perubahan karyawan *office* PT. Indocement Tunggal Prakarsan Tbk. Banyuwangi berada pada tingkatan yang tinggi. Hal ini merupakan hal positif yang perlu untuk dipertahankan oleh manajemen perusahaan. Adapun aspek yang perlu dipertahankan yaitu *Appropriateness* yang berkaitan dengan ketepatan dalam melakukan perubahan atau terdapatnya alasan kuat mengapa perubahan ini perlu dilakukan seperti adanya manfaat yang diperoleh baik bagi perusahaan maupun karyawan dari perubahan, terdapat alasan rasional untuk melakukan perubahan, meningkatkan efisiensi perusahaan secara keseluruhan, dan sesuai dengan tujuan prioritas perusahaan. Adapun aspek yang perlu ditingkatkan yaitu *personally beneficial* yang berkaitan dengan manfaat pribadi yang diperoleh karyawan seperti status yang dimiliki karyawan dan hubungan pribadi sesama karyawan yang telah dilakukan selama bekerja. Selain itu meningkatkan kecerdasan emosional dan efikasi diri para karyawan juga akan meningkatkan kesiapan menghadapi perubahan karyawan. Cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kecerdasan emosional dan efikasi diri karyawan yaitu melakukan sosialisasi mengenai pentingnya kecerdasan emosional dan efikasi diri untuk meningkatkan kinerja dalam bekerja, serta memberikan pelatihan-pelatihan sesuai dengan

kebutuhan karyawan dan manajemen berusaha untuk memenuhi kebutuhan serta hak-hak karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperdalam mengenai ketiga variabel dalam penelitian ini serta melakukan penelitian terhadap subjek yang lebih luas. Selain itu disarankan untuk menambah ataupun mengubah variabel terikat untuk memberikan wawasan lebih luas kepada peneliti selanjutnya. Adapun contoh variabel terikat lain yang dapat menjadi contoh adalah *work engagement*, produktivitas, budaya organisasi, *leadership transformational*, *job resources*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, B. (2002). *Readiness for change: An individual perspective*. Lethbridge, Jamaica: Northern Carribean University, Business Administration.
- Andrew, A., & Mohankumar, S. (2017). The relationship between self-efficacy and employee readiness for organizational change. *International Journal of Engineering Research and General Science*, 5(1), 16-27.
- Arikunto, S. (2002). *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arinda, A. S., & Setyawan, I. (2013). Hubungan antara kecerdasan emosional dengan efikasi diri guru rintisan sekolah bertaraf internasional (RSBI) di sma Negeri 1 purwodadi. *Jurnal Empati*, 2(3), 243-251.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human relations*, 46(6), 681-703.
- Aslinda, Guntur. M., Nur. A.C. (2019). *Pengembangan dan Perubahan Organisasi*. Bantul: K-Media.
- Azwar, S. (2019). *Penyusunan Skala Psikologi* (2nd ed). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bandura, A. 1997. “*Self-Efficacy – The Exercise of Control* (Fifth Printing, 2002)”. New York: W.H. Freeman & Company.
- Burris, A. B. (2008). A qualitative and quantitative assessment of readiness for organizational change literature.
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of cross-cultural psychology*, 1(3), 185-216.
- Choi, M., & Ruona, W. E. (2013). Individual readiness for organizational change. *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Leadership, Change, and Organizational Development*, 331-345
- Cunningham, C. E., Woodward, C. A., Shannon, H. S., MacIntosh, J., Lendrum, B., Rosenbloom, D., & Brown, J. (2002). Readiness for organizational change: A longitudinal study of workplace, psychological and behavioural correlates. *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 75(4), 377-392.
- Desplaces, D. (2005). A multilevel approach to individual readiness to change. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(1), 25-39.

- Devos, G., Buelens, M., & Bouckenooghe, D. (2007). Contribution of content, context, and process to understanding openness to organizational change: Two experimental simulation studies. *The Journal of social psychology, 147*(6), 607-630.
- Dewi Kusuma, W. (2012). Pengaruh kecerdasan emosi terhadap resistensi perubahan mekanisme penganggaran di perguruan tinggi. *Buletin Ekonomi, 8*(3), 170-179.
- Disai, W. I., Dariyo, A., & Basaria, D. (2017). Hubungan antara kecemasan matematika dan self-efficacy dengan hasil belajar matematika siswa SMA X kota Palangka Raya. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni, 1*(2), 556-568
- Feldman, D.C. (1995). *Managing part-time and temporary employment relationships*. In London, M. (ed.), *Employers, Careers and Job Creation: Developing Growth-oriented Human Resource strategies and programs*. San Francisco: Jossey Bass
- Gardner, H. (2003). *Kecerdasan Majemuk* (A. Sindoro, Penerj.). Tangerang: Interaksara
- Goleman, D. (2002). *Working with Emotional Intelligence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Hak, A. A., Rum, M., & Azwar, M. (2021). Memilih Profesi Pustakawan: Antara Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir.
- Hardani., et al. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hasin, I. A. (2018). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kemampuan Problem Solving Siswa Kelas XI IPA MA Miftahul Ulum Jatiroto Lumajang. (Skripsi: Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)
- Heslin, P. A., & Klehe, U. C. (2006). Self-efficacy. *Encyclopedia Of Industrial/Organizational Psychology, SG Rogelberg, ed, 2*, 705-708.
- Hidayat, A. (2022). Work Engagement: Main Factors and Supporting Factors (Study at PT. ACS Surabaya). *Enrichment: Journal of Management, 12*(2), 1299-1308.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, 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.

- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Feild, H. S. (2007). Toward a comprehensive definition of readiness for change: A review of research and instrumentation. *Research in organizational change and development*, 289-336.
- Huy, Q.N. (1999). Emotional capability, emotional intelligence, and radical change. *Academy of Management Review*, 24(2), 325-345.
- Jessica. C., Wicaksono. D.A. (2019). Huhubgan Antara Kecerdasan Emosional dengan Resistensi Terhadap Perubahan Pada Karyawan PT. X. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. 8, 29-38.
- Kotter, J. P. (1997). Leading by vision and strategy: Vision refers to a picture of the future. *Executive Excellence*, 14, 15-15.
- Latar, B. (2020). Perubahan dan pengembangan organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(2), 75-84.
- Lizar, A. A., Mangundjaya, W. L., & Rachmawan, A. (2015). The role of psychological capital and psychological empowerment on individual readiness for change. *The Journal of Developing Areas*, 49(5), 343-352.
- Lunenburg, F. C. (2011). Self-efficacy in the workplace: Implications for motivation and performance. *International journal of management, business, and administration*, 14(1), 1-6.
- Lyman, R. D., Prentice-Dunn, S., Wilson, D. R., & Bonfilio, S. A. (1984). The effect of success or failure on self-efficacy and task persistence of conductdisordered children. *Psychology in the Schools*, 21(4), 516-519.
- Madsen, S. R., Miller, D., & John, C. R. (2005). Readiness for organizational change: do organizational commitment and social relationships in the workplace make a difference? *Human resource development quarterly*, 16(2), 213-234.
- Mangundjaya, W. L. (2016). *Psikologi dalam perubahan organisasi*. Jakarta: Swasthi Adi Cita Publishing. Indonesia.
- Martin, A. D. (2003). *Emotional quality management: Refleksi, revisi dan revitalisasi hidup melalui kekuatan emosi*. Jakarta: Penerbit Arga.
- Mayer, J.D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence: Educational implications (pp.3-31)*. New York: Basic Books.

- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). TARGET ARTICLES:" emotional intelligence: Theory, findings, and Implications". *Psychological inquiry*, 15(3), 197-215.
- Meria, L., & Tamzil, F. (2021). Pengaruh efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah dan kinerja karyawan. In *Forum ilmiah* (Vol. 18, No. 2, pp. 279-290).
- Meria, L., Prastyani, D., & Dudhat, A. (2022). The role of transformational leadership and self-efficacy on readiness to change through work engagement. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 4(1), 77-88.
- Metcalf, B.A & Metcalf, J.A (2005). The Crucial Role of Leadership in meeting The Challenges of Change. *Journal of Bussiness Perspective*, 9, 27-39
- Ningtias, A. S. (2018). *Pengaruh Efikasi Diri terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Airlangga* (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).
- Nordin, N. (2011). The influence of emotional intelligence, leadership behaviour and organizational commitment on organizational readiness for change in higher learning institution. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 129-138.
- Nurhaliza, M. W., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara Efikasi Diri dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan PT X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(4), 12-22.
- Peter, P. C. (2010). Emotional intelligence. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*.
- Pratiwi, M. (2015). Hubungan Antara Self-Efficacy Dengan Perilaku Menyontek Pada Siswa SMP Ahmad Yani Turen Malang. (Skripsi: Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)
- Risnawita, R., & Ghufro, M. N. (2017). *Teori-teori psikologi*. Yogyakarta: ArRuzz.
- Rousseau, D.M. and Parkes, J.M. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behaviour*, 15, 1–45.
- Saefullah, A., & Rusdiana, A. (2016). *Manajemen Perubahan*. Bandung: Pustaka Setia
- Salovey, P., & Grewal, D. (2005). The science of emotional intelligence. *Current directions in psychological science*, 14(6), 281-285.

- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Saputra, Y. D. (2017). Hubungan efikasi diri terhadap prestasi belajar pendidikan jasmani. *BRAVO'S. Jurnal Prodi Pendidikan Jasmani & Kesehatan*, 5(1)
- Schwarzer., & Jerusalem. (1993). *Measurement of Perceived Self-Efficacy: Psychometric Scales for Cross-Cultural Research*. Berlin: Freie Universität.
- Serrat, O. (2017). Understanding and developing emotional intelligence. *Knowledge solutions: Tools, methods, and approaches to drive organizational performance*, 329-339.
- Shapiro, L. E. (1998). *Mengajarkan Emotional Intelligence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sharma, T., & Singh, S. (2021). Relationship of emotional intelligence with cultural intelligence and change readiness of Indian managers in the service sector. *Journal of Organizational Change Management*, 34(7), 1245-1256.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyono, FX. (2005). Model Perubahan dan Pengembangan Organisasi Perusahaan di Indonesia. *BINA EKONOMI*. 9(1), 1-105
- Tejokusumo, B. (2014). Dinamika Masyarakat Sebagai Sumber Belajar Ilmu Pengetahuan Sosial. *Geoedukasi*. 3(1). 38-43
- Ugoani, J. (2017). Emotional intelligence and successful change management in the Nigerian banking industry. *Independent Journal of Management & Production (IJM&P)*, 8(2).
- Vakola, M., Tsaousis, I., & Nikolaou, I. (2004). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organisational change. *Journal of managerial psychology*
- Wanuri, W. (2011). Manajemen Perubahan. *JURNAL STIE SEMARANG (EDISI ELEKTRONIK)*, 3(1), 87-94.
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation science*, 4(1), 1-9.
- Wittenstein, R. D. (2008). Factors influencing individual readiness for change in a health care environment (Doctoral dissertation, The George Washington University).

- Yapono, F. (2013). Konsep-Diri, Kecerdasan Emosi Dan Efikasi-Diri. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 2(3).
- Zulkosky, K. (2009, April). Self-efficacy: a concept analysis. In *Nursing forum* (Vol. 44, No. 2, pp. 93-102). Malden, USA: Blackwell Publishing Inc.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Surat Penerimaan Magang Sekaligus Konfirmasi Penelitian



SURAT KELUAR

Jl. Gator Subrata Km. 25, Lingkungan Aranyang Baru,
Kel. Babunan, Kec. Kallian, Kab. Banyuwangi
Jawa Timur - INDONESIA
Telp. : (02-833) 410810.

Nomor : 021/SKL/GMO-HRGA/VII/2022
Lampiran : -
Perihal : Pemberitahuan

Kepada Yth.
Kepala Program PKL Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Di Tempat.

Dengan Hormat,
Menindaklanjuti surat Nomor : 849/F.Psi/OT.01.7/06/2022 perihal permohonan praktek kerja lapangan/magang di ITP Grinding Mill & Terminal Banyuwangi, maka kami sampaikan bahwa:

NO.	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI
1	Fakhrurrahman M. Syam	19410118	S1 Psikologi
2	Uki Alfianto	19410116	S1 Psikologi
3	Mohamad Alfi Rayhansyah Idris	19410134	S1 Psikologi
4	Amir Mufid Abdurrouf	19410135	S1 Psikologi

dapat di terima dan melaksanakannya dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jumlah Peserta 4 (Empat) orang atas nama sesuai dalam proposal/surat pengajuan
2. Bersedia menandatangani surat pernyataan
3. Waktu pelaksanaan periode Agustus-Desember 2022
4. Menyerahkan pas foto 3 x 4 sebanyak 1 lembar
5. Mengikuti induksi 1 hari sebelum waktu pelaksanaan PKL di ITP Grinding Mill & Terminal Banyuwangi
6. Wajib membuat laporan magang dan melakukan seminar laporan tersebut dengan jadwal yang telah ditentukan.

Demikian surat pemberitahuan kami, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Banyuwangi, 4 Juli 2022

Hormat kami,

PT INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA Tbk.

Bahjat Alfahrosi
HR & GA

Lampiran 2

Skala Penelitian

1. Identitas

Nama (boleh insial) :

Departement :

2. Petunjuk Pengisian

Dibawah ini akan disajikan beberapa pernyataan. Baca dan pahami baik-baik setiap pernyataan berikut sesuai keadaan diri bapak/ibu. Tidak ada jawaban benar dan salah dalam kuisioner ini. Pilihlah salah satu jawaban dari empat pilihan jawaban.

Pilihan jawaban yang tersedia adalah sebagai berikut.

SS : Jika anda SANGAT SESUAI dengan pernyataan berikut.

S : Jika anda SESUAI dengan pernyataan berikut.

TS : Jika anda TIDAK SESUAI dengan pernyataan berikut.

STS : Jika anda SANGAT TIDAK SESUAI dengan pernyataan berikut.

Skala Kecerdasan Emosional

NO.	Item	Pilihan Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Ketika saya sedang senang, saya dapat mengerjakan pekerjaan saya dengan baik				
2.	Saya mudah tersinggung ketika saya ditegur oleh atasan saya.				
3.	Saya selalu tau apa yang saya inginkan				
4.	Ketika saya dihadapkan banyak masalah, saya akan mengamuk dan tidak dapat mengontrol diri saya.				
5.	Saya dapat memposisikan diri saya, sesuai dengan apa yang dialami oleh rekan saya				
6.	Saya tidak mudah tersinggung ketika mendapatkan kabar yang tidak baik tentang saya.				
7.	Saya dapat menghibur rekan saya yang sedang sedih				
8.	Saya dapat memanfaatkan rasa senang saya untuk membantu rekan saya yang kesulitan				

9.	Saya tidak peduli dengan perasaan orang lain				
10.	Saya sulit untuk memahami apa yang saya rasakan ketika dalam kondisi tertekan				
11.	Saya dapat menyembunyikan rasa sedih saya agar rekan saya tidak ikut sedih				
12.	Ketika saya cemas, pekerjaan saya sedikit terganggu				
13.	Ketika rekan saya terlihat marah, saya akan membantunya untuk menenangkan dirinya				
14.	Saya dapat menenangkan diri saya ketika dihadapkan dengan tekanan pekerjaan				
15.	Saya tidak sadar ketika sedang marah				
16.	Saya sulit untuk merasakan emosi rekan kerja dari nada bicaranya				
17.	Saya tidak dapat fokus ketika saya sedang marah				
18.	Saya dapat bekerja sama dengan baik dengan rekan saya				
19.	Saya tidak dapat menyenangkan perasaan rekan kerja saya				
20.	Saya sadar ketika saya senang				
21.	Saya tidak dapat memposisikan diri saya, sesuai dengan apa yang dialami oleh rekan saya				
22.	Saya dapat mengetahui perasaan senang rekan saya dari tingkah lakunya				
23.	Saya dapat memahami apa yang saya rasakan ketika dalam kondisi tertekan				
24.	Ketika saya marah, saya sulit untuk berfikir jernih				
25.	Saya peduli dengan perasaan rekan saya				
26.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya ketika saya sedang mood				
27.	Saya tidak mampu menyesuaikan diri dengan rekan saya yang baru				

Skala Efikasi Diri

NO.	Item	Pilihan Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Saya selalu dapat mengatasi masalah yang sulit jika saya berusaha keras				
2.	Jika seseorang menghadapkan saya pada masalah, saya dapat menyelesaikannya				
3.	Saya adalah orang yang teguh pendirian				
4.	Saya mampu mengatasi kejadian tak terduga				
5.	Berkat akal yang saya miliki, saya dapat menanganai situasi yang tak terduga				
6.	Saya dapat menyelesaikan masalah dengan baik				
7.	Saya mampu mengatasi masalah dengan tenang				
8.	Saya mampu memberikan solusi terhadap setiap masalah yang saya hadapi				
9.	Jika saya mendapat masalah, saya dapat memikirkan sesuatu untuk dilakukan				
10.	Apapun yang datang, saya mampu mengatasinya				

Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan

NO.	Item	Pilihan Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1.	Pada jangka panjang, saya merasa bahwa akan menjadi bermanfaat bagi saya jika perusahaan ini menyetujui perubahan				
2.	Tidak cukup masuk akal bagi kami untuk meprakarsai perubahan dalam perusahaan				
3.	Saya merasa bahwa organisasi mendapatkan manfaat dari perubahan				
4.	Manajemen telah memberi sinyal jelas bahwa perusahaan ini akan berubah				
5.	Perubahan ini membuat pekerjaan saya lebih mudah				

6.	Ketika perubahan ini diterapkan, saya tidak percaya ada sesuatu untuk saya yang dapat diperoleh				
7.	Pengalaman yang saya miliki membuat saya yakin bahwa saya akan dapat bekerja dengan sangat baik setelah perubahan				
8.	Masa depan saya dalam pekerjaan ini menjadi terbatas karena perubahan				
9.	Perubahan akan meningkatkan efisiensi keseluruhan dari perusahaan kami				
10.	Saya khawatir saya akan kehilangan status saya dalam perusahaan ketika perubahan diterapkan				
11.	Ada beberapa tugas-tugas yang akan diwajibkan ketika kami berubah yang saya rasa saya tidak dapat saya lakukan dengan baik.				
12.	Saya tidak mengantisipasi akan masalah-masalah dalam penyesuaian dengan pekerjaan yang akan saya miliki ketika perubahan disetujui				
13.	Saya akan memfokuskan pikiran, saya dapat mempelajari semua hal yang akan diperlukan ketika perubahan disetujui				
14.	Saya mempunyai berbagai keahlian yang dibutuhkan untuk menyelesaikan perubahan				
15.	Perubahan cocok dengan kepentingan prioritas milik perusahaan kami				
16.	Pemimpin paling senior dalam perusahaan ini berkomitmen pada perubahan				
17.	Waktu yang kami habiskan pada perubahan seharusnya diluangkan pada hal lainnya				
18.	Direktur dalam perusahaan kami telah memberikan semua dukungannya pada usaha perubahan				
19.	Saya merasa kita menghabiskan banyak waktu pada perubahan ini ketika para manajer senior pun tidak ingin perubahannya diterapkan				
20.	Ketika kami menerapkan perubahan, saya rasa saya dapat menanganinya dengan mudah				

21.	Ada alasan-alasan yang sah bagi kami untuk melaksanakan perubahan				
22.	Setiap manajer senior dalam perusahaan ini menekankan pentingnya perubahan				
23.	Ada sejumlah alasan rasional untuk melakukan perubahan				
24.	Perubahan akan mengganggu kebanyakan hubungan-hubungan pribadi yang saya telah kembangkan				
25.	Para pemimpin senior telah mendorong kami semua untuk menerima perubahan				

Lampiran 3**Data Responden**

No.	Nama (boleh inisial)	Departement
1.	Gilang Nur Kahfi	Production
2.	Ronaldo Prakarsa	Maintanance
3.	Prasetyo	Maintanance
4.	Budiyanto	Production
5.	Zulhan Idrus	Sales
6.	Sali	Production
7.	Sunarko Hadi	Logistic
8.	UUS	Maintanance
9.	Hairul Anam	Production
10.	Ahmad Ghozali	IT Support
11.	Bahtiar Alfahrosi	HR & GA
12.	Ulung Akbar	Maintanance
13.	Rahmat Hindarto	Production
14.	Supra	Production
15.	Moh. Bahtiar Trah	Logistic
16.	Dimas	Logistic
17.	ABP	Production
18.	Zhoel	Sales
19.	AA	QC
20.	Hairul	Production
21.	Mannang	QA & QC
22.	Aswin	Procurement
23.	Puji Purwanto	Production
24.	UA	Maintanance
25.	WRA	Finance
26.	Dirta Bagus K	Sales
27.	Ferry Yanuar	Logistic
28.	E	Maintanance
29.	Katon Saputra	Procurement
30.	Noer	Maintanance
31.	DDS	Production
32.	Sebastian Sahi	Maintanance
33.	Luthfi Ade Bachtiar	Production
34.	Ikhsan Hadi	Production
35.	Anddhika	Quality
36.	Haqqi Prananda	SHE

Lampiran 4

Hasil Translate Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan

Pengukuran Kesiapan Terhadap Perubahan
TABEL 2
Hasil Dari Analisis Faktor

Item Kuesioner ^a	Faktor Kesiapan Asli	Faktor			
		I	II	III	IV
Faktor 1: Kelayakan					
5. Saya merasa bahwa organisasi akan mendapatkan manfaat dari perubahan ini.	VO	.95	-.13	-.02	-.07
4. Tidak cukup masuk akal bagi kami untuk memprakarsai perubahan ini.	K	.90	-.07	.04	-.03
37. Ada alasan-alasan yang sah bagi kami untuk melaksanakan perubahan ini.	K	.84	-.11	.03	-.19
16. Perubahan ini akan meningkatkan efisiensi keseluruhan dari organisasi kami.	VO	.83	.00	.03	.00
39. Ada sejumlah alasan rasional untuk melakukan perubahan ini.	K	.81	.03	.01	.05
1. Pada jangka panjang, saya merasa bahwa akan menjadi bermanfaat bagi saya jika organisasi menyetujui perubahan ini.	VP	.80	.00	-.29	.16
7. Perubahan ini membuat pekerjaan saya lebih mudah.	VP	.78	.12	.05	-.10
9. Ketika perubahan ini diterapkan, saya tidak percaya ada apa pun yang saya dapat memperoleh.	VP	.77	-.02	.05	.06
32. Waktu yang kami habiskan pada perubahan ini seharusnya diluangkan pada hal lainnya.	K	.71	.04	.06	.09
28. Perubahan ini cocok dengan kepentingan prioritas milik organisasi kami.	VO	.64	.17	.05	.10
Faktor 2: Dukungan Manajemen					
42. Para pemimpin senior telah mendorong kami semua untuk menerima perubahan ini.	DKS	-.13	.94	-.06	.01
33. Pembuat keputusan paling atas dalam organisasi kami telah memberikan semua dukungannya pada usaha perubahan ini.	DKS	-.07	.89	-.01	-.04
38. Semua manajer senior telah menekankan pentingnya perubahan ini.	DKS	.05	.86	-.10	-.11
29. Pemimpin paling senior dalam organisasi ini berkomitmen pada perubahan ini.	DKS	.13	.68	-.01	.06
34. Saya merasa kita menghabiskan banyak waktu pada perubahan ini ketika para manajer senior pun tidak ingin perubahannya diterapkan.	DKS	.06	.67	.02	.10
6. Manajemen telah memberi sinyal jelas bahwa organisasi ini akan berubah.	DKS	-.09	.65	.19	-.07

Item Kuesioner ^a	Faktor Kesiapan Asli	Faktor			
		I	II	III	IV
Faktor 3: Efisiensi Perubahan					
20. Saya tidak berharap akan ada masalah apa pun dalam penyesuaian dengan pekerjaan yang akan saya punyai ketika perubahan ini disetujui.	EPS	-.07	-.04	.85	-.02
19. Ada beberapa tugas-tugas yang akan diwajibkan ketika kami berubah yang saya rasa saya tidak dapat lakukan dengan baik.	EPS	.11	-.08	.78	-.12
36. Ketika kami menerapkan perubahan ini, saya rasa saya dapat menanganinya dengan mudah.	EPS	-.05	.01	.71	.06
27. Saya mempunyai berbagai kemampuan yang dibutuhkan untuk menyukseskan perubahan ini.	EPS	-.18	-.07	.71	.27
22. Jika saya memfokuskan pikiran, saya dapat mempelajari semua hal yang akan diperlukan ketika perubahan ini disetujui.	EPS	.12	.14	.64	-.07
13. Pengalaman lalu milik saya membuat saya yakin bahwa saya akan dapat bekerja dengan sangat baik setelah perubahan ini dilaksanakan.	EPS	.20	.12	.51	-.02
Faktor 4: Kemanfaatan Pribadi					
17. Saya cemas saya akan kehilangan sebagian status saya dalam organisasi ketika perubahan ini diterapkan.	VP	-.03	-.08	.01	.88
40. Perubahan ini akan mengganggu kebanyakan hubungan-hubungan pribadi yang saya telah kembangkan.	VP	-.05	-.03	.02	.76
15. Masa depan saya dalam pekerjaan ini akan menjadi terbatas karena perubahan ini.	VP	.21	.12	.06	.53
Eigenvalue		9.63	2.36	2.07	1.25
Persentase variansi total		38.51	9.44	8.26	4.99

CATATAN: N = 264. K = ketidaksesuaian; VO = valensi organisasi; VP = valensi pribadi; DKS = dukungan kepemimpinan senior; EPS = efisiensi perubahan sendiri.

a. Angka item didasarkan kuesioner asli.

Malang, July 18th, 2023
 This document is validated by
 Manager of Test, Course, Certification and Service
 Universitas Brawijaya Language Center
 Universitas Brawijaya



Ricli Pellya A.N. Suwarso, S.S
 NIK. 19846511201920008

Measurement of Readiness for Change

TABLE 2
Results of Factors Analysis

<i>Questionnaire Items</i>	<i>Native Readiness Factors</i>	<i>I</i>	<i>II</i>	<i>III</i>	<i>IV</i>
Factor 1: Appropriateness					
5. I perceive that the organization will realise the benefits of this change	VO	.95	-.13	-.02	-.07
4. It seems impossible for us to initiate this change	K	.90	-.07	.04	-.03
37. There are valid reasons for us to implement this change	K	.84	-.11	.03	-.19
16. This change will improve the overall efficiency of our organization	VO	.83	.00	.03	.00
39. There are rational reasons for promoting this change	K	.81	.03	.01	.05
1. In the long term, I feel that it would be helpful for me if the organization agreed to this change	VP	.80	.00	-.29	.16
7. This change makes my job easier	VP	.78	.12	.05	-.10
9. When this change would be implemented, I am doubtful that I could obtain something	VP	.77	-.02	.05	.06
32. The time we spend on this change should be spent on something else	K	.71	.04	.06	.09
28. This change matches the priority interest of our organization	VO	.64	.17	.05	.10
Factor 2: Management Support					
42. Senior leaders have encouraged us to accept this change	DKS	-.13	.94	-.06	.01
33. Best decision makers of our organization have given all their support to this change	DKS	-.07	.89	-.01	-.04
38. All senior managers have emphasized the importance of this change	DKS	.05	.86	-.10	-.11
29. Most senior leader in the organization is committed to this change	DKS	.13	.68	-.01	.06
34. I feel we would spend a lot of time on this change even if the managers do not want to implement the changes	DKS	.06	.67	.02	.10
6. Management have shown clear signals that the organization is about to change	DKS	-.09	.65	.19	-.07
Factor 3: Change efficiency					
20. I do not expect to have any problems adjusting my future job when this change is approved	EPS	-.07	-.04	.85	-.02



19. There are several tasks that will be required in a change and I am not sure I can do it well	EPS	.11	-.08	.78	-.12
36. When we implemented this change, I believe I can handle it easily	EPS	-.05	.01	.71	.06
27. I have abilities required to success this change	EPS	-.18	-.07	.71	.27
22. If I improve my concentration, I can learn any thing required when this change is approved	EPS	.12	.14	.64	-.07
13. My past experience has convinced me that I can work well once this change is implemented	EPS	.20	.12	.51	-.02
Factor 4: Personal benefit					
17. I am afraid I would lose my position in the organization when this change is implemented	VP	-.03	-.08	.01	.88
40. This change would disrupt most of the personal relationships I had develop	VP	-.05	-.03	.02	.76
15. I will have limited task in the future because of this change	VP	.21	.12	.06	.53
Eigenvalue		9.63	2.36	2.07	1.25
Percentage of total variance		38.51	9.44	8.26	4.99

Note: N = 264 K = discrepancy; VO = organizational valence; VP = personal valence; DKS = senior leadership support; EPS = change efficiency

a. Item numbers based on the original questionnaire

Malang, July 18th, 2023
This document is validated by
Manager of Test, Course, Certification and Service
Brawijaya Language Center
Universitas Brawijaya

[signed and stamped]
Ririn Pelistya A.N. Suwarno, S.S
NIK. 19840511201920008

AFFIDAVIT
 I, SOESLO, a Sworn Translator in the Republic of Indonesia, pursuant to the prevailing laws and regulations in the Republic of Indonesia, hereby certify and declare, in accordance with my oath of office, that this document is true, correct, and complete translation from Indonesian to English.
 Signed on July 21, 2023


SOESLO
 Director of the Ministry of Law and Human Rights R.I.
 No. AHK-10/PW/07/2022
 A.H.K. No. 129/PW/07/2023
 Indonesian Translator Association (G.I.T.S.I.) - 117 Jakarta 13343
 email: unggul.translator@gmail.com

Lampiran 5

Hasil Angket Skala Kesiapan Menghadapi Perubahan

Responden	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21	x22	x23	x24	x25	Total	
1	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	82
2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	81
3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	85
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	88
5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	88
6	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	88
7	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	89
8	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	84
9	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	88
10	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	88
11	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	88
12	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	81
13	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	89
14	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	86
15	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	87
16	3	2	4	4	3	2	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	2	84
17	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	81
18	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	86
19	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	82
20	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	86
21	2	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	2	4	3	81
22	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	88
23	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	81
24	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	83
25	3	3	4	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	87
26	4	3	3	4	2	4	2	3	2	4	3	4	3	3	2	2	4	2	4	3	2	2	2	4	2	4	89
27	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	3	83
28	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	84
29	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2	4	3	4	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3	2	84
30	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	80
31	2	3	2	2	2	2	4	2	3	3	3	4	2	2	2	3	3	4	2	2	4	2	2	2	2	3	80
32	3	2	3	3	3	2	4	2	4	2	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	4	4	3	3	2	87
33	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	88
34	3	3	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	86
35	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	86
36	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	88

Lampiran 6

Hasil Angket Skala Kecerdasan Emosional

Responden	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	Total		
1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	59	
2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	59	
3	4	2	4	2	3	3	3	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	3	2	53	
4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	56	
5	4	2	3	2	4	3	4	4	1	3	3	2	2	4	2	2	1	4	3	2	3	2	1	2	4	2	2	4	51	
6	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	0	4	4	3	2	0	4	3	0	4	4	3	50	
7	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	56	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	
10	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	0	3	4	50	
11	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	1	3	3	2	3	1	4	3	3	4	3	3	1	4	4	2	58	
12	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	53	
13	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	54
14	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	53
15	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	50
16	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	1	3	4	3	4	4	2	3	4	2	4	55
17	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	50
18	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	50
19	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	52
20	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	53
21	3	2	4	2	3	4	3	2	3	4	2	3	4	2	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	54
22	4	2	3	4	3	4	4	3	3	2	4	1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	1	3	3	4	52
23	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	52
24	3	4	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53
25	3	2	4	2	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	1	2	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	53
26	4	2	3	4	4	4	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2	3	2	4	2	4	2	4	3	3	4	3	3	51
27	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	55
28	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53
29	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
30	3	2	4	2	3	3	3	4	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	2	4	3	3	2	54
31	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	3	3	4	54
32	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	51
33	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
34	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
35	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	51
36	4	1	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	52

