



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dengan judul “Analisis Pengaruh *Change Self – Efficacy, Threat Appraisal, Management Support, Change Particiaption* dan *Change Communication Terhadap Attitudes Toward Organizational Change* : Telaah Pada Karyawan PT.Arimbi Jaya Agung”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini yaitu :
 - a. Berdasarkan profil responden, dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki – laki sebanyak 81%, dengan mayoritas berusia diatas 40 tahun sebanyak 35%, dengan mayoritas berlatar belakang pendidikan SMA sebanyak 62%, dan mayoritas telah bekerja selama 2 – 4 tahun sebanyak 44%, dan mayoritas pada bekerja pada divisi lainnya, diluar divisi *marketing, finance, accounting, tax, HR & Legal* sebanyak 65%.
 - b. Berdasarkan penilaian responden terhadap variabel *self – efficacy* pada indikator SE1, SE2, SE3 dan SE4 memiliki nilai *mean* yang dapat dikategorikan sebagai cukup, maka responden memberikan hasil penilaian yang cukup terhadap pernyataan yang terkait pada tingkat kepercayaan diri seseorang

menghadapi suatu perubahan atau yang disebut dengan *self – efficacy*.

- c. Berdasarkan penilaian responden terhadap variabel *threat appraisal*, memiliki nilai *mean* yang dapat dikategorikan sebagai cukup pada indikator TA1, TA2, dan TA3, sehingga dapat disimpulkan bahwa responden memberikan hasil penelitian yang cukup terhadap pernyataan terkait ancaman yang mereka miliki atau *threat appraisal* tersebut.
- d. Berdasarkan penilaian responden terhadap variabel *management support*, memiliki nilai *mean* yang dapat dikategorikan baik untuk indikator MS1, cukup untuk indikator MS2, baik untuk indikator MS3, dan kategori cukup untuk indikator MS4.
- e. Berdasarkan penilaian responden terhadap variabel *change participation*, memiliki nilai *mean* yang dapat dikategorikan baik untuk indikator CP1, cukup untuk indikator CP2, CP3 dan CP4, sehingga dapat disimpulkan bahwa responden memberikan hasil penelitian yang cukup terhadap pernyataan terkait partisipasi yang mereka rasakan atau *change participation* tersebut.
- f. Berdasarkan penilaian responden terhadap variabel *change communication*, memiliki nilai *mean* yang dapat dikategorikan cukup untuk indikator CC1, CC2, CC3, dan CC4. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden memberikan hasil

penelitian yang cukup terhadap pernyataan terkait komunikasi yang disampaikan atau *change communication* tersebut.

2. Hasil uji hipotesis pada ketiga hipotesis dalam penelitian ini memberikan hasil yang menunjukkan hipotesis terbukti dan hipotesis yang tidak terbukti, sehingga hasil penelitian ini memiliki hasil yang sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh El-Farra & Badawi (2012) dalam penelitian mereka yang berjudul “ *Employee Attitudes Toward Organizational Change in the Coastal Municipalities Water Utility in the Gaza Strip*” dengan rincian dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. H1 yaitu *self – efficacy* berpengaruh positif terhadap *attitudes toward organizational change* yang memberikan kesimpulan bahwa hipotesis ini terbukti memiliki pengaruh positif terhadap *attitudes toward organizational change*, dengan hasil uji statistik yaitu nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar $2.046 > 1.6579$ dengan tingkat sig. 0.043 dengan tingkat signifikan yang telah memenuhi syarat yang ditentukan. Hal ini membuktikan bahwa tingkat kepercayaan diri setiap individu di Arimbi cukup tinggi, sehingga setiap individu dapat menghadapi perubahan yang terjadi. Hal ini dapat diperkuat dengan melihat hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, bahwa setiap individu di Arimbi tidak pernah mengeluhkan permasalahan yang serius dalam menghadapi pekerjaannya masing – masing.

b. H2 yaitu *threat appraisal* berpengaruh negatif terhadap *attitudes toward organiational change* memberikan kesimpulan bahwa hipotesis ini tidak terbukti, dengan hasil uji statistik yaitu nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-1.100 > 1.6579$ namun dengan tingkat sig. 0.273 yang melebihi syarat yang ditentukan. Hasil uji ini tidak membuktikan pengaruh negatif yang terjadi antara *threat appaisal* dengan *attitudes toward organizational change*. Hal ini dapat dijelaskan dengan melihat setiap individu karyawan Arimbi yang jelas merasa terancam dalam hal kewanasan kerja. Dengan adanya perubahan tersebut, mereka takut menghadapi hal baru, yang belum pernah ada sebelumnya, dan mereka merasa terancam akan kehilangan pekerjaan mereka, namun mereka tidak dapat menolak perubahan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Tetapi setiap individu di Arimbi dapat mengatur hubungan mereka dengan rekan kerja mereka satu sama lain, sehingga tidak ada perselisihan yang terjadi akibat perubahan yang diimplementasikan. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, karyawan Arimbi memiliki hubungan pertemanan yang sangat baik bagi setiap lingkungan dan kelompoknya masing – masing. Mereka saling membantu satu sama lain dalam menghadapi suatu permasalahan, dan mereka saling membela satu sama lain dalam menghadapi suatu kendala, hal ini jelas membuktikan jawaban dari para

responden yang merasa tidak terancam terhadap hubungan mereka dengan rekan kerja, namun jika peneliti melihat lebih dalam kepada masing – masing individu tersebut dalam pengamatan yang dilakukan, peneliti dapat melihat kekhawatiran setiap individu dalam menghadapi perubahan ini.

c. H3 yaitu *management support* yang berpengaruh positif terhadap *attitudes toward organizational change* memberikan kesimpulan bahwa hipotesis ini terbukti, dengan hasil uji statistik yaitu nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2.775 > 1.6579$ dengan tingkat sig. 0.006 yang telah memnuhi syarat yang ditentukan.

Hipotesis ini membuktikan pengaruh yang terjadi antara *management support* dengan *organizational change*. Hal ini dapat dijelaskan dengan melihat dukungan perusahaan yang

diberikan melalui pimpinan perusahaan yang selalu menekankan, dan mendorong karyawan untuk melakukan perubahan. Dalam hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, peneliti dapat melihat bahwa perusahaan juga telah memberikan dukungan yang baik dalam mendorong perubahan ini, seperti fasilitas dan dana yang cukup untuk mewujudkan

perubahan yang terjadi, serta tidak ada hambatan dalam hal dukungan tersebut, dalam arti ketika suatu departemen membutuhkan sesuatu untuk menjalankan salah satu perubahan tersebut, seperti perubahan sistem manual menjadi komputerisasi, pihak manajemen tidak menahan dukungan

mereka, dan dengan sepenuhnya memberikan dukungan dalam bentuk *non - financial* dengan membelikan fasilitas dan peralatan yang dibutuhkan.

d. H4 yaitu *change participation* yang berpengaruh positif terhadap *attitudes toward organizational change* memberikan kesimpulan bahwa hipotesis ini tidak terbukti, dengan hasil uji statistik yaitu nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $- 2.875 > 1.6579$ dengan tingkat sig. 0.005 yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, namun memiliki hasil negatif. Hal ini dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan Arimbi telah dilibatkan dalam proses perubahan yang terjadi. Namun sebagian besar karyawan Arimbi dilibatkan dalam hal implementasi atau operasional perubahan tersebut, bukan sebagai perencana yang merumuskan perubahan yang akan terjadi. Serta rasa ancaman yang dirasakan karyawan, dapat mengurangi keikutsertaan karyawan dalam perubahan tersebut. Namun dengan mengikutsertakan setiap karyawan dalam proses perubahan yang terjadi, maka setiap proses dalam perubahan tersebut dapat berjalan dengan baik.

e. H5 yaitu *change communication* yang berpengaruh positif terhadap *attitudes toward organizational change* memberikan kesimpulan bahwa hipotesis ini terbukti, dengan hasil uji statistik yaitu nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $6.567 > 1.6579$ dengan tingkat sig. 0.000 yang telah memenuhi syarat yang ditentukan.

Dalam hipotesis ini memberikan hasil tanggapan karyawan yang tidak setuju bahwa mereka telah mendapatkan informasi yang cukup untuk menjawab pertanyaan mereka terkait perubahan tersebut, karena karyawan ingin mengetahui lebih dalam lagi tentang perubahan yang terjadi, setiap visi dan misi dari perubahan tersebut, dan informasi yang lebih dalam dan lebih jelas terkait perubahan yang berlangsung. Karena tanpa informasi yang lebih jelas mereka tidak dapat melihat perubahan tersebut dengan yakin, dan menimbulkan rasa ketakutan dan terancam terhadap perubahan tersebut.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian dengan variabel penelitian *self – efficacy*, *threat appraisal*, *management support*, *change participation*, *change communication* dan *attitudes toward organizational change*, peneliti dapat memberikan saran bagi perusahaan yaitu :

5.2.1.1 Self – Efficacy Terhadap Attitudes Toward Organizational Change

Hasil penelitian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *self – efficacy* terhadap *attitudes toward organizational change* terbukti memiliki pengaruh positif hal tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan diri seseorang terhadap dirinya sendiri dalam menghadapi suatu perubahan atau suatu hal yang baru, maka semakin tinggi pula tanggapan seseorang dalam menanggapi

perubahan organisasi yang terjadi. Maka berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti dapat memberikan beberapa saran bagi perusahaan yaitu:

1. Dalam hasil penelitian ini, nilai *mean* terendah terdapat pada indikator SE1 sebesar 2.99 yang mewakili jawaban responden yang menjelaskan keyakinan setiap karyawan dalam menghadapi proses implementasi perubahan tersebut dengan mudah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak merasa yakin mereka dapat menghadapi perubahan tersebut dengan mudah, dan mengikuti setiap proses perubahan tersebut. Maka hal ini harus menjadi salah satu perhatian perusahaan dalam meningkatkan keyakinan karyawan. Salah satu faktor kesuksesan dalam menjalani perubahan tersebut, dipengaruhi oleh setiap individu yang terlibat didalamnya. Dalam hal ini perusahaan dapat memberikan motivasi bagi setiap karyawan, motivasi dapat dilakukan melalui pujian dan penghargaan dari atasan terkait keberhasilan karyawan terhadap hasil kerja yang mereka lakukan.
2. Dalam penelitian ini juga didapati hasil *factor loading* tertinggi pada indikator SE1 sebesar 0.813 yang juga menjelaskan tingkat kepercayaan diri setiap individu yang merasa dapat mengatasi perubahan yang diimplementasikan dengan mudah. Meskipun indikator ini memiliki nilai *mean* paling rendah, namun indikator ini juga memiliki nilai *factor loading* tertinggi, maka pada bagian ini harus menjadi perhatian utama perusahaan, karena jika diatur dengan baik, hal ini dapat menjadi kekuatan bagi perusahaan, dan faktor pendorong utama untuk mewujudkan

perubahan yang dilaksanakan. Maka dari itu, perusahaan harus dapat menjaga tingkat kepercayaan diri atau *self – efficacy* yang dimiliki setiap individu di Arimbi. Hal ini dapat dibantu dengan menambah jumlah *change agent* dalam proses perubahan yang dijalankan, dengan bertambahnya jumlah *change agent* maka perubahan akan lebih mudah dikontrol dan perusahaan akan lebih mudah mendorong karyawannya untuk ikut berubah karena jumlah individu yang ikut bertanggung jawab meningkat sehingga dapat mengajak individu lain untuk terlibat dalam perubahan dengan meyakinkan mereka terkait kemampuan yang mereka miliki untuk menjalani perubahan tersebut.

3. Meningkatkan tingkat *self – efficacy* dapat dilakukan oleh perusahaan dengan empat cara yang dijelaskan oleh Albert Bandura dalam Robbins & Judge (2017) yaitu dengan cara *enactive mastery*, *vicarious modelling*, *verbal persuasion* dan *arousal*. Perusahaan dapat meningkatkan *self – efficacy* karyawan dengan melihat pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut melalui cara *enactive mastery*, dengan menempatkan karyawan pada posisi pekerjaan yang relevan dengan pengalaman kerja mereka, dan karyawan tersebut telah berhasil melakukan pekerjaannya dalam bidang tersebut, hal tersebut dapat meyakinkan individu tersebut untuk percaya diri dalam mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawab tersebut dimasa depan, sehingga dapat meningkatkan *self – efficacy* karyawan. Cara kedua yaitu *vicarious modeling* cara ini dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan tersebut dengan rekan kerjanya yang telah berhasil dalam menjalani pekerjaan tersebut, seperti seorang *junior sales*

yang diposisikan untuk bekerja sama dengan *senior sales* yang telah berhasil melakukan penjualan unit sesuai target yang ditentukan oleh perusahaan, maka hal tersebut akan mendorong tingkat percaya diri dari seorang *junior sales* untuk melakukan penjualan sesuai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Cara ketiga yaitu *verbal persuasion* yang dapat dilakukan dengan cara membuat individu lebih yakin dan percaya diri karena orang lain seperti rekan kerja atau atasan dari individu tersebut menyakini individu tersebut bahwa individu tersebut memiliki keahlian dan *skills* yang dibutuhkan untuk menjadi sukses dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Sedangkan cara terakhir adalah *arousal* yang meyakinkan seorang individu dalam menjalankan tugas tersebut dan yakin akan melakukannya dengan baik dan berhasil dalam menjalankannya, karena perusahaan mengajak individu tersebut untuk dapat berpandangan ke depan mengarah kepada keadaan yang berenergi.

4. *Vicarious modeling* dapat menjadi prioritas utama dalam meningkatkan *self – efficacy*. Dengan memberikan rekan kerja yang sudah berhasil sebagai contoh kesuksesan kepada seorang individu, dapat menjadi satu cara efektif serta dapat meningkatkan kerja sama tim di dalam satu divisi untuk mencapai tujuan bersama. Saran ini, dapat menjadi salah satu saran yang paling tepat untuk diterapkan oleh Arimbi, dengan menempatkan karyawan bersama rekan kerjanya yang telah berhasil melakukan pekerjaannya. Karena sesama rekan kerja umumnya lebih mudah memotivasi rekannya, karena mereka memiliki hubungan yang lebih dekat

dan lebih akrab dalam sehari – hari, sehingga akan lebih mudah memotivasi dan meningkatkan kepercayaan diri setiap individu.

5. Prioritas kedua yang dapat dilakukan yaitu peran atasan terhadap bawahannya dalam hal *verbal persuasion* dan *arousal*, hal ini memiliki pengaruh yang besar bagi karyawan. Dengan adanya pengakuan dan dukungan langsung dari atasan, maka karyawan akan merasa lebih percaya diri dalam menjalani pekerjaan mereka. Hal tersebut juga harus didukung dengan umpan balik atau *feedback* yang baik kepada setiap karyawan, karena umpan balik yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Karena karyawan dengan *self – efficacy* yang tinggi terlihat akan menanggapi *negative feedback* dengan sikap dan usaha yang lebih bersemangat lagi, sedangkan individu dengan *self – efficacy* yang rendah terlihat akan mengurangi usaha mereka setelah mendapatkan *negative feedback* tersebut (Robbins & Judge, (2012). Perusahaan juga tidak boleh melupakan posisi karyawan yang harus ditempatkan sesuai dengan pengalaman kerja mereka, sehingga mereka dapat lebih yakin dalam menjalani pekerjaan mereka.

5.2.1.2 Management Support Terhadap Attitudes Toward Organizational Change

Dalam penelitian ini juga menunjukkan hubungan yang terjadi antara *management support* dengan *attitudes toward organizational change*. Dalam hipotesis ini, terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan bagi perusahaan, yaitu :

1. Hasil penelitian menunjukkan nilai *mean* paling kecil pada indikator MS4 sebesar 3.24 yang menggambarkan tingkat komitmen pemimpin perusahaan terhadap perubahan yang terjadi. Hal ini harus menjadi perhatian perusahaan dalam hal berkomitmen terhadap perubahan tersebut. Karena dalam suatu perubahan, dukungan dan komitmen dari pihak perusahaan menjadi satu hal penting dalam mencapai kesuksesan perubahan tersebut. Maka dalam hal berkomitmen, perusahaan dapat membuat suatu peraturan atau SOP yang berlaku di perusahaan beserta sanksi yang diterima bagi yang melanggar SOP tersebut selama masa implementasi perubahan, dimana SOP tersebut harus dapat dilakukan dan dipatuhi oleh semua pihak yang terlibat dalam perubahan. Sehingga semua pihak yang terlibat, dapat bersama – sama berkomitmen dalam perubahan yang dilaksanakan.

2. Dalam penelitian ini juga terdapat nilai *factor loading* terbesar pada indikator MS3 sebesar 0.883. Indikator ini menggambarkan setiap pemimpin yang telah menekankan pentingnya perubahan tersebut. Hal ini harus bisa dipertahankan oleh setiap pemimpin di perusahaan. Perusahaan harus terus menerus memberikan dukungannya terhadap proyek perubahan yang sedang dijalankan, agar proses perubahan yang berlangsung dapat berjalan dengan maksimal. Dukungan manajemen dapat berupa dukungan secara *financial*, *non - financial* maupun dukungan moral. Proses pengambilan keputusan yang cepat dan tepat juga dibutuhkan dan termasuk kedalam dukungan manajemen, sehingga perubahan yang sudah direncanakan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Dukungan *non -*

financial dapat dilakukan dengan memberikan dan memfasilitasi setiap kebutuhan selama proses perubahan berlangsung, seperti alat – alat komputer yang dibutuhkan dalam proses perubahan sistem komputerisasi, dan mesin – mesin baru dalam perubahan sistem perbaikan pada bengkel. Sedangkan dukungan moral dapat dilakukan dengan memberikan masukan pada setiap perencanaan perubahan yang disusun oleh *top management*, dan setiap pimpinan dari setiap divisi dan departemen dapat ikut serta memberikan dukungan mereka, dengan memberikan motivasi bagi setiap individu yang bekerja, sehingga semua pihak yang terlibat dapat menjalani perubahan tersebut dengan baik.

5.2.1.3 Change Communication Terhadap Attitudes Toward Organizational Change

Dalam penelitian ini juga menunjukkan hubungan yang terjadi antara *change communication* dengan *attitudes toward organizational change*. Dalam hipotesis ini, terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan bagi perusahaan, yaitu:

1. Dalam penelitian ini menunjukkan hasil nilai *mean* terendah pada indikator CC4 sebesar 3.03. Indikator ini menggambarkan tingkat kepuasan karyawan Arimbi terhadap informasi yang mereka terima tentang perubahan yang terjadi. Dalam mengkomunikasikan perubahan yang dilakukan, perusahaan harus dapat memberikan informasi yang cukup bagi setiap pihak yang terlibat. Sehingga informasi tersebut dapat menjawab pertanyaan setiap individu, dan setiap individu dapat memiliki gambaran yang pasti terhadap masa depan mereka terkait perubahan

tersebut. Komunikasi didalam suatu perubahan merupakan suatu hal yang paling penting berdasarkan kegiatan apapun yang dilakukan selama perubahan tersebut (Robbins & Judge, 2017). Sehingga mengkomunikasikan perubahan menjadi sangat penting untuk dilakukan agar setiap pihak yang terlibat mengerti proses yang sedang mereka jalani, dan tujuan yang harus mereka capai.

2. Dalam penelitian ini juga terdapat nilai *factor loading* terbesar pada indikator CC2 sebesar 0.888 yang menggambarkan seputar informasi yang dapat menjawab pertanyaan karyawan terkait perubahan yang terjadi. Dalam hal ini perusahaan dapat memanfaatkan komunikasi untuk menyampaikan tujuan dari perubahan yang dilakukan. Perusahaan dapat melakukan komunikasi ini dengan mengadakan rapat dan sosialisasi secara berkala yang digunakan untuk membahas tentang perubahan yang akan dilaksanakan, dan tujuan selanjutnya yang harus dicapai oleh masing – masing pihak. Komunikasi ini harus dilakukan dengan jadwal pertemuan yang teratur seperti pertemuan atau rapat setiap minggu atau setiap bulan, sehingga perusahaan juga dapat memonitor perkembangan yang telah ada akibat perubahan yang terjadi, dan dapat menjadi sarana bagi manajemen untuk memberikan motivasi bagi setiap individu yang terlibat dalam perubahan. Komunikasi menjadi sarana penting dalam menyampaikan segala sesuatu yang dibutuhkan, baik dalam hal meningkatkan kepercayaan diri, serta memberikan pengarahan dan pengertian agar dapat mengurangi kecemasan dan ketakutan setiap pihak terkait perubahan yang dijalankan.

5.2.1.4 Attitudes Toward Organizational Change

Dalam penelitian ini juga membahas *employee attitudes toward organizational change*. Dalam hipotesis ini, terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan bagi perusahaan, yaitu:

1. Dalam penelitian ini terdapat nilai *mean* terendah pada indikator OC3 sebesar 3.28. Indikator ini menggambarkan harapan yang dimiliki setiap karyawan Arimbi terhadap perubahan yang dijalankan. Hal ini harus dapat diperhatikan oleh perusahaan, karena setiap karyawan menaruh harapan yang tinggi terhadap hasil dari perubahan tersebut. Maka untuk mendukung dan mencapai harapan yang diinginkan tersebut, perusahaan dapat terus mendorong, serta memotivasi setiap pihak yang terlibat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dukungan manajemen berperan penting dalam hal ini. Bentuk motivasi ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan, dan hadiah bagi setiap pihak yang telah bekerja baik selama masa perubahan tersebut.
2. Dalam penelitian ini nilai *factor loading* tertinggi juga didapati pada indikator OC2 sebesar 0.826 yang menggambarkan kepercayaan penuh dari setiap individu terhadap perubahan yang diimplementasikan. Hal ini harus dipertahankan oleh perusahaan, karena untuk mendapatkan kepercayaan dari setiap pihak bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan, maka ketika setiap pihak telah mempercayai proses perubahan yang berlangsung, perusahaan harus berperan besar dalam mencapai kesuksesan yang telah direncanakan. Untuk mendapat dan

menjaga kepercayaan dari karyawan, perusahaan dapat melakukan keterbukaan mereka terkait proses perubahan yang berlangsung. Dengan menceritakan tujuan yang ingin dicapai, dan tindakan yang akan diambil selanjutnya selama masa perubahan berlangsung, akan membuat karyawan merasa terlibat dan menjadi bagian dalam perusahaan, sehingga dengan keterlibatan karyawan tersebut, tingkat kepercayaan karyawan terhadap perubahan yang dilaksanakan dan kepada perusahaan juga akan meningkat, dan hal ini dapat membantu jalannya proses perubahan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dengan tingginya rasa percaya yang dimiliki oleh karyawan maka dapat mengurangi *resistance* karyawan terhadap perubahan, dan menurunkan rasa ancaman yang dirasakan oleh karyawan, serta meningkatkan *self – efficacy* karyawan yang akan berdampak positif dan memberikan peningkatan hasil yang maksimal dari perubahan yang dilaksanakan.

5.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti dapat memberikan saran bagi penelitian selanjutnya:

1. Bagi penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk mencari objek penelitian lain diluar industri otomotif, karena pada dasarnya proses perubahan atau *organizational change* pasti dapat terjadi di setiap perusahaan di berbagai industri, karena satu hal yang pasti di dunia ini

adalah perubahan itu sendiri, maka bagi penelitian selanjutnya akan lebih menarik untuk membahas proses perubahan yang terjadi di industri lain untuk melihat perbedaan proses perubahan yang terjadi, serta tanggapan setiap pihak yang terlibat dalam perubahan tersebut.

2. Bagi penelitian selanjutnya, dapat menggunakan variabel yang lain yang diluar penelitian ini, karena terdapat banyak variabel lain yang menarik yang dapat menggambarkan proses perubahan tersebut, seperti variabel *change politics*, *organizational support*, *group cohesion*, *readiness for change*, *openness for change*, dan variabel terkait lainnya yang relevan dengan *organizational change*. Karena proses perubahan ini dapat dibahas dari berbagai segi sudut pandang yang menarik dan berkaitan dengan perubahan itu sendiri, serta melihat dampak dari perubahan tersebut. Dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel tersebut, karena dalam penelitian ini tidak memiliki fenomena yang terkait dengan variabel tersebut.

