

PENGARUH *LOCUS OF CONTROL* TERHADAP SIKAP DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI

Tjitjik Hamidah

Fakultas Psikologi UPI-YAI Jakarta
Jl. Diponegoro No. 74 Jakarta Pusat

tjitjikhamidah@gmail.com

Abstrak. Jika suatu organisasi berubah, maka aspek manusia terutama sikapnya sangat berperan penting dalam proses dan keberhasilan perubahan itu. Salah satu hal yang mempengaruhi sikap terhadap perubahan adalah adanya *locus of control* sebagai salah satu aspek kepribadian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *locus of control* terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Responden terdiri dari seluruh karyawan Koperasi Simpan Pinjam yang tersebar di tujuh cabang wilayah Jakarta, Bogor dan Tangerang dengan jumlah 46 orang. Metode pengambilan data menggunakan skala sikap dalam menghadapi perubahan organisasi yang terdiri dari empat kategori, yaitu *Logical Detached* (LD), *Negative Control* (NC), *People Fokus* (PF) dan *Positive Creative* (PC). Skala *the Work Locus of Control* (WLCS) terdiri dari *locus of control internal* dan *locus of control eksternal*. Analisis data menggunakan metode *bivariate correlation* dan analisis regresi untuk mengetahui sumbangan masing-masing *locus of control internal* dan *locus of control eksternal* dengan bantuan SPSS versi 12.00 for windows. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *locus of control* eksternal terhadap sikap dalam menghadapi organisasi dengan r sebesar 0,302 dan $p > 0,05$ sehingga sumbangannya relatif kecil, sebaliknya tidak ada pengaruh yang signifikan antara *locus of control* internal terhadap sikap dalam menghadapi organisasi dengan r sebesar 0,182 dan $p > 0,05$.

Kata kunci: *locus of control internal; locus of control eksternal; logical detached; negative control; people focus; positive creative.*

PENDAHULUAN

Perubahan merupakan gejala alami dan bersifat universal, oleh karenanya perubahan bisa terjadi dimana saja, kapan saja dan dihadapi oleh siapa saja. Perubahan yang terjadi pada organisasi dilakukan sebagai respon terhadap perkembangan ekonomi untuk memenuhi tuntutan dari luar maupun dari dalam, baik yang dilakukan secara terencana (*planned change*) atau terpaksa harus dilakukan (*unplanned change*). Perubahan berarti “membuat sesuatu menjadi lain”. Jika suatu organisasi diharapkan dapat tetap hidup, maka organisasi itu harus menanggapi perubahan dalam lingkungannya.

Selain organisasi harus berubah, para karyawan sebagai bagian dari organisasi juga secara otomatis harus berubah. Namun kenyataannya karyawan sebagai pelaku perubahan kadang enggan untuk terlibat atau merasa alergi terhadap perubahan. Yakoep Ezra (2006) seorang *character specialist*, menjabarkan beberapa penyebab mengapa orang alergi terhadap perubahan. Penyebab yang penting adalah orang merasa aman dan nyaman dengan hal-hal rutin, takut mendapat tantangan baru, dan tidak siap menyesuaikan diri.

Sesuai dengan perkembangan teknologi, "Koperasi Simpan Pinjam" juga telah banyak melakukan perubahan dalam organisasinya. Selain diterapkannya penggunaan sistem komputerisasi secara *on-line* untuk pelayanan nasabah, dalam dua tahun terakhir ini telah banyak dibuka cabang-cabang baru di wilayah DKI Jakarta dan sekitarnya serta di propinsi lain di luar Jawa seperti Bali. Pembukaan cabang-cabang baru ini dimaksudkan untuk memenuhi tuntutan pasar dalam rangka membantu para pedagang kecil dan menengah didalam mobilisasi permodalan demi kelancaran usaha sehingga dapat membantu kesejahteraan masyarakat.

Selain sistem teknologi informasi yang berubah, di dalam "Koperasi Simpan Pinjam" ini sering terjadi pergantian pimpinan baik pada tingkat pimpinan cabang maupun anak cabang akibat adanya penambahan/pembukaan cabang-cabang baru di berbagai wilayah Indonesia. Disini karyawan dituntut untuk mau menyadari bahwa organisasi itu akan selalu berubah dan karyawan yang berhasil adalah karyawan yang selalu bisa menyesuaikan diri terhadap perubahan. Selanjutnya diharapkan karyawan merasa yakin bahwa dirinya akan mampu mengikuti perubahan dan yakin bahwa perubahan itu akan membawa dampak yang positif baik bagi karyawan maupun bagi koperasi secara umum. Apabila karyawan telah mempunyai keyakinan yang tinggi untuk dapat menghadapi perubahan, mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi serta merasa bahwa keberhasilan dirinya dalam menghadapi perubahan yang terjadi tergantung dari usahanya sendiri, maka karyawan cenderung akan memiliki sikap positif terhadap perubahan.

Perubahan yang terencana didefinisikan oleh Robbin (2003:347) sebagai kegiatan perubahan yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Adapun tujuan dari perubahan ini pada hakekatnya ada dua. Pertama, perubahan itu mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan. Kedua, perubahan itu mengupayakan perubahan perilaku karyawan. Sementara itu, Thomas dan Benning (dalam Basalamah, 2004:325) mengartikan perubahan yang terencana sebagai perancangan dan implementasi yang disengaja atas inovasi struktural, kebijakan atau tujuan (*goal*) yang baru, atau perubahan dalam falsafah, iklim atau gaya operasional.

Setiap perubahan pasti akan menimbulkan reaksi baik reaksi positif maupun reaksi negatif. Menurut Smith (dalam Wustari Mangunjawa, 2001:54) bahwa hanya manusia –lah sebagai individu yang dapat mengubah keterampilan, perilaku, dan hubungan interpersonal serta hanya dapat dilakukan pada situasi kerja nyata. Oleh karena itu perlu diketahui reaksi seseorang dalam menghadapi perubahan.

Dalam organisasi, apapun bentuk perubahannya akan menimbulkan sikap dan reaksi tertentu. Dikatakan oleh Wilson (dalam Wustari Mangunjaya, 2001:49) bahwa perubahan yang terjadi dalam organisasi akan memberi dampak, baik yang dapat diramalkan (terkontrol) maupun yang tidak dapat diramalkan.

Dalam menghadapi perubahan, setiap individu memiliki pilihan sikapnya sendiri yang akan mewarnai sikap dan perilaku yang ditampilkannya dalam menghadapi perubahan serta memiliki dampak terhadap efektifitas perubahan. Untuk itu, Easles-White (1994:29) membagi sikap individu dalam menghadapi perubahan kedalam 4 kategori, yaitu; logika Rasional (LR), Kontrol Negative (KN), Fokus terhadap Manusia (FM), Positif dan Kreatif (PK) dimana masing masing kategori ini mempunyai ciri-ciri yang berbeda. Pada kategori Logika (LR) dan PK (Positif dan Kreatif) mempunyai ciri analisis, evaluasi, eksplorasi dan penemuan ; sementara pada kategori KN (Kontrol Negatif) dan FM (Fokus terhadap Manusia) mempunyai ciri-ciri menolak dan bertahan, serta menerima dan membantu orang lain.

Sikap dalam menghadapi perubahan juga disebabkan antara lain karena adanya proses pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan pengetahuan tentang diri yang

disebut konsep diri. Pengetahuan tentang diri atau konsep diri merupakan wujud dari sebuah sistem keyakinan individu tentang kemampuannya, motivasi, kematangan sosial, status sosial, gengsi dan lain-lain. Menurut Koziellecki (1976:300) diantara komponen pengetahuan tentang diri atau konsep diri adalah keyakinan tentang sumber keberhasilan dan kegagalan seseorang, dalam hal ini berkaitan dengan *locus of control*.

Proses pengambilan keputusan untuk bersikap tertentu yang dialami oleh individu pada umumnya akan berhubungan dengan *locus of control*nya. Artinya ketika seseorang memilih untuk bersikap positif atau bersikap negatif pada suatu obyek sikap, akan dipengaruhi oleh *locus of control*nya

Locus of control diartikan sebagai keyakinan seseorang tentang hasil yang diterimanya, apakah hasil tersebut disebabkan oleh tindakannya sendiri atau lebih disebabkan oleh faktor-faktor di luar dirinya yang memiliki kemampuan untuk mengendalikan hasil tersebut. (Rotter, dalam Robinson & Shaver, 1973:86). Ada dua jenis *locus of control*, yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Kedua konsep ini bukanlah konsep yang dikotomi tetapi merupakan suatu kontinum (London & Exner, 1978:264). Dengan demikian tidak ada individu yang ekstrem internal atau ekstrem eksternal, melainkan dapat dikatakan adanya kecenderungan ke arah internal atau eksternal.

Individu yang mempunyai *locus of control* internal memiliki keyakinan bahwa kesuksesan yang telah dicapai adalah karena diri mereka sendiri, kemampuannya, motivasinya, atau karena tindakan rasional mereka serta tidak menganggap kegagalan sebagai ketidakberuntungan. Sebaliknya individu yang mempunyai *locus of control* eksternal akan memandang kesuksesan yang diperoleh adalah karena keberuntungan atau karena bantuan orang lain di sekitarnya. Menurut Stoltz (2003:92) *locus of control* internal akan membuat individu secara aktif mengejar atau menolak imbalan dan bukannya hukuman. Sebaliknya *locus of control* eksternal cenderung akan pasif dalam menerima imbalan maupun hukuman.

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa individu dengan kecenderungan *locus of control* internal dan individu dengan kecenderungan *locus of control* eksternal memiliki perbedaan dalam sikap dan tingkah laku (Strickland, dalam Hjelle & Ziegler, 1992:81). Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Nelson et al (1995) menemukan bahwa karyawan dengan *locus of control* internal lebih bersikap positif dalam menghadapi perubahan organisasi dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai *locus of control* eksternal. Ditemukan pula bahwa ada hubungan antara *locus of control* internal dengan adaptasi individu terhadap perubahan organisasi (Callan et al, 1999). Dengan demikian diprediksi bahwa *locus of control* berhubungan dengan sikap dalam menghadapi perubahan organisasi

Sikap dalam menghadapi perubahan organisasi adalah kecenderungan untuk merespon suatu perubahan yang terjadi dalam organisasi dengan memberikan reaksi evaluatif untuk menyetujui atau menolak perubahan yang ditunjukkan dalam bentuk keyakinan, perasaan dan tingkah laku terhadap organisasi. Dalam menghadapi perubahan organisasi yang terjadi, setiap karyawan mempunyai pilihan sikapnya sendiri yang tercermin dari perilaku yang ditampilkan dan berdampak terhadap efektifitas perubahan itu sendiri.

Selanjutnya Eales-White (1994:29) mengidentifikasi empat jenis sikap dalam menghadapi perubahan berdasarkan penjelasan empat pendekatan diatas.

Logical Detached (LD) atau logika rasional, yaitu tidak emosional dan mempunyai perspektif rasional. Lebih tertarik pada fakta masalah dan implikasinya dengan cara membuat semua hal yang masuk akal, tidak berpikir untuk menentang perubahan, dan fokus untuk menganalisa sebuah kejadian dan makna dari kejadian itu. Misalnya, tidak

bersikap emosional dalam menghadapi perubahan, tidak takut dalam menghadapi perubahan, berpikir logis tentang implikasi dari perubahan, dan mau menerima perubahan dengan menganalisa dan mencari tahu apa arti dari perubahan itu.

Negatif Control (NC) atau kontrol negatif, yaitu mengekspresikan pandangannya tentang perubahan dengan cara logis maupun tidak logis, menunjukkan reaksi emosional secara negatif dengan menolak perubahan, berjuang untuk mengontrol lingkungannya karena ingin tetap pada kondisi lama dan merasa terancam karena adanya perubahan, dan berpusat pada diri sendiri. Misalnya menolak mengikuti peraturan dan kebijakan baru yang ada di perusahaan, sengaja melanggar peraturan yang ada, menolak dimutasikan ke bagian lain di perusahaan.

People Focus (PF) atau fokus pada manusia, yaitu berusaha menerima perubahan dengan menjajagi pengalaman perubahan, lebih bereaksi emosional daripada rasional, tidak berfokus pada diri sendiri melainkan berfokus pada orang lain yang terpengaruh pada perubahan, kebutuhan emosional dipuaskan melalui berbagi, bertukar pengalaman sebanyak mungkin untuk memperoleh dan juga memberikan dukungan. Misalnya, melibatkan diri dalam perubahan untuk menjajagi perubahan, berbagi cerita dengan teman sekantor, memberi dukungan kepada teman sekantor.

Positif Creative (PC) atau positif kreatif, yaitu menerima perubahan, menikmati perubahan, berani mengambil resiko dan ingin menjadi bagian dari perubahan saat ini dan masa yang akan datang, berusaha tidak terlibat secara emosional, banyak bertanya dan memberikan ide yang berkaitan dengan perubahan itu sendiri. Misalnya, terlibat dalam proses perubahan dengan bertanya atau memberikan ide, selalu ingin tahu tentang proses perubahan, bersedia dipindahkan ke bagian lain dengan senang hati juga bersedia menerima tugas dan tanggung jawab baru.

Dari ke-empat jenis sikap dalam menghadapi perubahan di atas, secara garis besar dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok ciri-ciri yaitu: a. Ciri intelektual : mencakup analisis dan evaluasi (logika rasional) dan eksplorasi dan penemuan (positif dan kreatif) ; b. Ciri emosional : mencakup sikap menolak dan bertahan (kontrol negatif) dan menerima dan membantu orang lain (fokus terhadap manusia)

Menurut Judson (dalam Fitri, 2003:30) sikap individu terhadap perubahan organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah perasaan individu terhadap perubahan – sering tidak disadari – terkait dengan bagaimana kepribadian individu terbentuk dan bagaimana pengalaman individu dalam menghadapi perubahan yang terjadi dalam hidup selama ini, akan mempengaruhi sikap terhadap perubahan. Faktor individual ini erat kaitannya dengan *locus of control*. Pengertian *locus of control* adalah kecenderungan secara umum untuk meyakini bahwa kontrol atas kejadian-kejadian dalam kehidupan disebabkan karena dirinya sendiri (*internal*) atau karena sebab dari luar dirinya (*eksternal*).

Secara umum ada dua jenis *locus of control* yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Penggolongan individu ke dalam *locus of control* internal maupun eksternal sebenarnya merupakan suatu kontinum, dimana individu dapat berada dan diurutkan sepanjang kontinum tersebut (Phares dalam Stoltz, 1993: 77). Pengertian kontinum ini menunjukkan *locus of control* internal maupun eksternal yang berada diantara kutub-kutub tersebut, sehingga bila seseorang dikatakan memiliki *locus of control* yang cenderung eksternal maka sebenarnya juga memiliki *locus of control* internal dengan jumlah/intensitas yang lebih kecil daripada *locus of control* eksternalnya. Dengan demikian, tidak ada orang yang ekstrem internal atau ekstrem eksternal, melainkan hanya dapat dikatakan “kecenderungan” ke arah internal atau eksternal.

Individu dengan *locus of control* internal meyakini bahwa segala hal yang terjadi pada dirinya seperti prestasi kerja, karier dan lain-lain tergantung pada dirinya sendiri, bukan pada pengaruh orang lain atau lingkungan. Dengan demikian dalam menghadapi tuntutan lingkungan yang berubah, individu tidak menghayatinya sebagai sesuatu yang sangat menekan atau mengancam dirinya melainkan individu akan beranggapan bahwa hal ini dapat diatasinya melalui usahanya sendiri. Sebaliknya individu dengan *locus of control* eksternal meyakini bahwa segala hal yang terjadi pada dirinya tergantung pengaruh dari luar seperti nasib dan kekuasaan orang lain, sehingga individu akan menghayati tuntutan lingkungan yang berubah sebagai sesuatu di luar kendali dirinya dan oleh karenanya individu tidak mampu mengatasinya dan pasrah pada keadaan.

Rotter (dalam Stoltz: 2005) menjelaskan bahwa *locus of control* menunjukkan derajat seberapa jauh seseorang mempersepsikan adanya hubungan antara tindakan-tindakan yang dilakukannya dengan hasil yang diterima. Apakah peristiwa-peristiwa yang dialaminya merupakan akibat dari tindakannya sendiri ataukah disebabkan oleh kekuatan-kekuatan di luar kontrol dirinya. Individu dikatakan memiliki *locus of control* eksternal apabila individu meyakini bahwa peristiwa baik maupun buruk yang dialaminya ditentukan oleh faktor-faktor di luar dirinya antara lain akibat dari keberuntungan, kesempatan, nasib, kehendak orang lain yang lebih berkuasa, dan sebagainya. Sebaliknya individu yang mempunyai *locus of control* internal meyakini bahwa peristiwa-peristiwa yang dialami adalah akibat dari tindakannya sendiri.

Dari hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa individu dengan kecenderungan *locus of control* internal dan individu dengan kecenderungan *locus of control* eksternal memiliki perbedaan sikap dan perilaku (Strickland, dalam Hjelle & Ziegler, 1992:81) Hal penting yang membedakan individu yang memiliki *locus of control* internal dan individu yang memiliki *locus of control* eksternal adalah cara individu memperoleh informasi tentang lingkungannya dan cara mengatasi masalah-masalah dalam lingkungannya.

Individu dengan *locus of control* internal tampak lebih aktif dan giat berusaha untuk mengatasi masalah-masalah yang ada di lingkungannya. Individu lebih percaya diri dan yakin bahwa dirinya dapat merubah lingkungannya. Sedang individu dengan *locus of control* eksternal tampak bersikap pasif terhadap apa yang diberikan oleh lingkungannya, kurang berusaha mengatasi masalah dan cenderung menyalahkan lingkungan atau orang lain atas peristiwa-peristiwa yang terjadi (Phares,1978:73).

Variabel *locus of control* juga merupakan salah satu atribut kepribadian yang penting yang mempengaruhi sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi Dari penelitian Nelson, et al (1999) ditemukan bukti bahwa karyawan dengan *locus of control* internal lebih bersikap positif dalam menghadapi perubahan organisasinya dibanding dengan karyawan yang mempunyai *locus of control* eksternal.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2000) menemukan bahwa *locus of control internal* dianggap sebagai manifestasi dari evaluasi diri yang utama sehingga dengan *locus of control* internal ini, individu percaya dapat mengontrol faktor-faktor yang terjadi dalam kehidupannya.

Penelitian Lau dan Woodman,1995 (dalam Wanberg & Banas,2000:133) menemukan bahwa *internal locus of control* berhubungan dengan bertambahnya sikap terbuka terhadap perubahan, dan meningkatnya kepuasan kerja setelah terjadinya perubahan organisasi.

Perubahan juga tidak terjadi dengan sendirinya melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya oleh agen perubahan. Pengaruh *persuasive* yang dibawa oleh

agen perubahan juga akan diterima secara berbeda oleh individu dengan jenis *locus of control* yang berbeda. Individu dengan *locus of control* eksternal akan lebih siap menerima *persuasive* (lebih mudah diyakinkan), mudah berkompromi dan mudah menerima informasi dari orang lain. Hal ini berhubungan dengan harapan untuk sukses yang tidak mungkin tercapai tanpa bantuan orang lain. Sebaliknya, individu dengan *locus of control* internal tidak mudah menerima pengaruh dari luar dan akan bereaksi agak negatif karena mereka lebih percaya diri terhadap kompetensinya sendiri, dan tidak mau dipengaruhi oleh orang lain. Perbedaan tentang harapan untuk sukses, kepercayaan diri, *persuasive*, perilaku komform dan mudahnya menerima pengaruh/informasi dari luar membuat perbedaan *locus of control* berpengaruh terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi.

Dengan adanya perbedaan antara *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal secara bermakna terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Kemudian ingin diketahui pula seberapa besar sumbangan masing-masing *locus of control* terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Sikap ini tidak hanya berhubungan dengan sikap menerima atau menolak (*resistant*) dalam menghadapi perubahan, tetapi dalam penelitian ini hanya akan difokuskan pada empat jenis sikap individu dalam menghadapi perubahan organisasi menurut Eales-White (1994:29) yaitu: Logika Rasional (LR), Kontrol Negatif (KN), Fokus terhadap Manusia (FM) serta PK (Positif dan Kreatif).

METODE

Partisipan

Responden terdiri dari seluruh karyawan koperasi yang tersebar di tujuh cabang wilayah Jakarta, Bogor dan Tangerang Adapun karakteristik responden penelitian ini adalah : karyawan tetap Kospin Jasa cabang DKI kecuali supir, *office boy* dan *cleaning service* dengan masa kerja minimal 1 tahun dan mengalami situasi perubahan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

Prosedur

Uji coba instrument sekaligus pengambilan data penelitian dilakukan dengan menggunakan seluruh karyawan “Koperasi Simpan Pinjam” yang bekerja di tujuh cabang wilayah Jakarta, yaitu Tanah Abang, Cipulir, Cipadu, Bendungan Hilir, Cileduk, Bogor dan Mampang dengan jumlah karyawan 46 orang. Sesuai dengan permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini, maka metode pengumpulan data berupa skala, yaitu skala sikap dalam menghadapi perubahan organisasi dan skala *locus of control*. Skala ini dilengkapi dengan identitas responden untuk mengetahui data demografi responden dalam penelitian ini yang berisi karakteristik subyek mengenai usia, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja dan jabatan dalam organisasi.

Skala sikap dalam menghadapi perubahan organisasi disusun berdasarkan konsep teori dari Eales-White (1994) yang membagi sikap individu dalam menghadapi perubahan ke dalam empat kategori, yaitu (1) *Logical Detached* (LD), *Negative Control* (NC), *People Fokus* (PF) *Positive Creative* (PC) yang terdiri dari 48 pernyataan.

Tabel 3.1

Intelektual	Analisis dan Evaluasi (LD)	Eksplorasi dan Penemuan (PC)
Emosional	Menolak dan Bertahan (NC)	Menerima dan Membantu Orang lain (PF)

Internal Focus

LD = *Logical Detached*

NC = *Negative Control*

External Focus

PC = *Positive Creative*

PF = *People Focus*

Dari tabel diatas dijelaskan oleh Eales-White (1994: 29) bahwa :

Logical Detached (LD) adalah sikap dalam menghadapi perubahan yang ditunjukkan melalui indikator perilaku: tidak emosional, terfokus pada logika, tertarik pada fakta dalam implementasi, melakukan evaluasi untuk mendapat jawaban, terfokus pada analisis peristiwa yang memberikan implikasi.

Negative Control (NC) adalah sikap dalam menghadapi perubahan yang ditunjukkan melalui indikator perilaku : emosional, berpikir negatif, menolak adanya perubahan dan menentang dampak dari perubahan secara logis maupun tidak logis.

People Focus (PF): adalah sikap dalam menghadapi perubahan yang ditunjukkan melalui indikator perilaku : cenderung menerima perubahan, lebih bereaksi emosional, menjajagi pengalaman perubahan, lebih terfokus pada orang lain yang terkena perubahan, kebutuhan emosional terpenuhi dengan berbagi pengalaman baik memberi dan menerima dukungan dari mereka yang terkena perubahan.

Positive Creative (PC) : adalah sikap dalam menghadapi perubahan yang ditunjukkan melalui indikator perilaku: menikmati perubahan, berani mengambil resiko, ingin berperan dalam perubahan di masa mendatang, lebih terfokus pada dinamika perubahan, memiliki ide dan melakukan penjangjangan mengenai konsekuensi dari perubahan.

Skala *locus of control* merupakan terjemahan dari skala yang dikembangkan oleh Spector (1988) yang berisi item-item yang berhubungan dengan berbagai persoalan dalam satu domain yaitu pekerjaan seperti promosi, memperoleh pekerjaan, hubungan dengan atasan, kerja keras. Alat ukur ini memiliki 16 item terdiri dari 8 item menunjukkan arah *locus of control* internal (item no. 1, 2, 3, 4, 7, 11, 14, 15) dan 8 item menunjukkan arah *locus of control* eksternal (item no. 5, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 16). Subyek memberikan jawaban pada skala 1 sampai 5

Dari hasil analisis data uji coba penelitian pada skala sikap dalam menghadapi perubahan organisasi terdapat empat puluh satu (41) butir item yang sah dan tujuh (7) butir yang gugur dari total empat puluh delapan (48) item. Adapun perinciannya sebagai berikut : pada alpha faktor 1 sebesar 0.757, *alpha* faktor 2 sebesar 0.841, *alpha* faktor 3 sebesar 0.797, *alpha* faktor 4 sebesar 0.897. Secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2
Hasil uji validitas skala sikap dalam menghadapi perubahan organisasi

No	Faktor	Favorabel	Unfavorabel	Total
1	<i>Logical Detached</i>	1, 2, 3, 4, 5	25*, 26, 27, 28, 29*	8
2	<i>Negative Control</i>	6, 7, 8*, 9, 10, 11, 12	30, 31, 32, 33, 34,35,36	13
3	<i>People Focus</i>	13, 14, 15, 16, 17	37*, 38, 39, 40*, 41*	7
4	<i>Positive Creative</i>	18, 19, 20, 21, 22*, 23,24	42, 43, 44, 45, 46,47,48	13
	Total	22	19	41

Dari hasil analisis data pada skala *locus of control*, dibedakan adanya *locus of control* internal dengan jumlah 8 item, diperoleh 6 item valid dan 2 item gugur, dan *locus of control* eksternal dengan jumlah 8 item dan keseluruhannya valid. Adapun perinciannya sebagai berikut: *alpha locus of control* internal sebesar 0.770, sedangkan *alpha locus of control* eksternal sebesar 0.776.

Tabel 3.3
Hasil uji validitas skala *locus of control*

NO.	<i>Locus of control</i>	Item	Jumlah
1	Internal	1, 2, 3, 4*, 7, 11, 14, 15 *	6
2	External	5, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 16	8
	jumlah		14

Teknik Analisis

Analisis data atau uji statistik diperlukan untuk menguji hipotesis alternatif menggunakan metode korelasi *bivariat* untuk menguji hubungan antara dua variabel, yaitu hubungan *locus of control* dengan sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Sedangkan sumbangan masing-masing variabel dianalisis dengan menggunakan analisis regresi.

ANALISIS & HASIL

Hipotesis yang menyatakan bahwa ada sumbangan yang bermakna *locus of control* internal terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi ditolak, sehingga tidak ada sumbangan yang bermakna dari *locus of control* internal terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Hal ini bisa dipahami karena variabel *locus of control* internal tidak berhubungan secara bermakna dengan variabel sikap dalam menghadapi perubahan organisasi, dengan r sebesar 0,182 dan $p > 0,05$.

Sedangkan sumbangan yang bermakna dari *locus of control* eksternal terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi sebesar 3%. Hal ini bisa dipahami karena variabel *locus of control* eksternal berhubungan secara bermakna dengan variabel sikap dalam menghadapi perubahan organisasi, dengan r sebesar 0,302 dan $p > 0,05$ sehingga sumbangannya relatif kecil.

DISKUSI

Hasil analisis data menunjukkan adanya pengaruh yang bermakna antara atribut kepribadian *locus of control* terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Variabel *locus of control* internal tidak berhubungan secara bermakna dengan variabel sikap dalam menghadapi perubahan organisasi, dengan r sebesar 0,182 dan $p > 0,05$. Sedangkan variabel *locus of control* eksternal berhubungan secara bermakna dengan variabel sikap dalam menghadapi perubahan organisasi, dengan r sebesar 0,302 dan $p > 0,05$ sehingga sumbangannya relatif kecil.

Hasil analisis data menunjukkan tidak adanya sumbangan yang bermakna dari *locus of control* internal dengan sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Nelson, et al (1995:108) bahwa karyawan dengan *locus of control* internal lebih bersikap positif dalam menghadapi perubahan organisasinya dibandingkan dengan *locus of control* eksternal.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2001) menemukan bahwa *locus of control* internal dianggap sebagai manifestasi dari evaluasi diri yang utama sehingga dengan *locus of control* internal ini, karyawan dapat mengontrol faktor-faktor yang terjadi dalam kehidupannya. Dengan kata lain, adanya perubahan dengan segala akibatnya akan dapat diterima oleh karyawan sehingga secara tidak langsung akan mempengaruhi sikapnya dalam menghadapi perubahan organisasi.

Secara teoritis Rotter (Eka, R.B, 2004) menitikberatkan teori *locus of control* pada penilaian kognitif, sehingga karyawan dengan *locus of control* internal akan memandang perubahan dengan menggunakan strategi masa depan, lebih mempunyai sifat wirausaha, imajinasi dan lebih sukses dalam hidup.

Hasil temuan ini bisa dijelaskan bahwa sikap tidak selalu dipengaruhi oleh keyakinan seseorang terhadap perilaku yang mengacu pada akibat dan evaluasi dari perilaku tersebut yang tercermin dari *locus of control*nya. Namun demikian sikap juga dipengaruhi oleh keyakinan yang menonjol atau penting yang dapat berubah bersamaan dengan diterimanya informasi yang relevan.

Sebaliknya, adanya hubungan yang bermakna antara *locus of control* eksternal dengan sikap dalam menghadapi perubahan organisasi sesuai dengan temuan yang konsisten dari hasil penelitian Judge (1999), Fitri (2003) dan Dewi (2006) yang menyatakan bahwa ada hubungan antara *locus of control* eksternal dengan sikap dalam menghadapi perubahan organisasi.

Seseorang dengan eksternal *locus of control* percaya bahwa mereka bergantung pada nasib/belas kasihan atau pertolongan dari lingkungannya, sehingga mereka tidak mampu merubah lingkungan hidupnya. Menurut Rotter, 1990 dalam O'Connell dan O'Connell (2001) orang dengan *locus of control* eksternal kecil kemungkinan untuk mau merubah hidupnya. Oleh karenanya sikap karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi dipengaruhi oleh *locus of control* nya baik eksternal maupun internal tergantung dari penilaian kognitifnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Retno Pandan Arum K dan Djamaludin Ancok (2006) membuktikan bahwa *locus of control* berperan sebagai moderator hubungan antara persepsi tentang dukungan organisasi dan komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Spector (Retno & D.Ancok, 2006) bahwa *locus of control* merupakan salah satu karakteristik kepribadian yang telah dibuktikan memiliki peran yang penting dalam menjelaskan perilaku individu dalam organisasi. Temuan hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Galpin dalam W.Mangundjaya (2001) bahwa sumber penolakan terbesar dalam suatu perubahan organisasi adalah masalah pribadi (faktor

individu). Temuan hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat Newstorm dan Davis (1997:400) yang mengatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi sikap dalam menghadapi perubahan adalah latar belakang individu yang menyangkut kepribadian.

Peran *locus of control* internal sebagai variabel bebas yang mempengaruhi sikap dalam menghadapi perubahan organisasi dalam penelitian ini kurang berpengaruh secara bermakna mengingat dalam situasi yang berbeda terkadang orang tidak hanya menggunakan *locus of control* internal atau eksternal saja, tetapi kemungkinan bisa digunakan sekaligus keduanya sesuai dengan situasi yang ada. Oleh karenanya dapat dipahami jika *locus of control* internal tidak mempunyai sumbangan yang bermakna terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Sedangkan *locus of control* eksternal masih mempunyai sumbangan terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi walaupun kecil, karena dalam kenyataan sehari-hari, peran dan bantuan orang lain di sekitarnya akan turut mempengaruhi pembentukan sikap.

SIMPULAN & SARAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang bermakna antara *locus of control* terhadap sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Variabel *locus of control* internal tidak berhubungan secara bermakna dengan variabel sikap dalam menghadapi perubahan organisasi, sedangkan variabel *locus of control* eksternal berhubungan secara bermakna dengan variabel sikap dalam menghadapi perubahan organisasi.

Hasil penelitian ini secara teoritis dapat memberikan khasanah psikologis bagi peneliti yang menekuni bidang psikologi industri dan organisasi tentang pentingnya sumbangan atribut-atribut kepribadian lain selain *locus of control* yang bisa mempengaruhi sikap dalam menghadapi perubahan organisasi. Secara praktis, dari hasil penelitian ini disarankan agar dalam memahami perubahan organisasi yang terjadi hendaknya karyawan tidak hanya mengandalkan kemampuan dirinya sendiri atau sebaliknya tergantung pada orang lain, melainkan mampu secara bersama-sama mengandalkan faktor eksternal dan internal tergantung dari situasi yang ada sehingga bisa menunjukkan sikap yang lebih obyektif dalam menghadapi perubahan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasi, A. (1988). *Psychological Testing*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Basalamah, A.S.M (2004). *Perilaku Organisasi*. Depok. Usaha Kami.
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Baron, R.A. & Byrne, D. (2006) *Social Psychology*. Pearson Education, Inc.
- Cummings, T. G., Worley, C.G. (2005). *Organization Development & Change*, 8th Edition, South-Western: Thomson Corporation.
- Cooper, L Cary & Payne, R. (1991). *Personality and Stress : Individual Differences in the Stress Process*. John Wiley & Sons Ltd
- Listiawati, D.M (2006). Hubungan antara *Locus of Control* dengan Sikap terhadap Perubahan Organisasi pada Karyawan Divisi Nasional
- Eales-White, Rupert. (1994) *Creating Growth from Change*. London. McGraw-Hill Book Company.
- Purboningsih, E. R. (2004). Hubungan antara *Locus of Control* dengan Tingkat Kecemasan. (Studi pada Istri Pilot di suatu Maskapai Penerbangan) *Jurnal Psikologi vol.14, No.2.September*

- Judge, T. A. & Bono, J.E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits-Self-Esteem, Generalized Self Efficacy, Locus of control, and Emotional Stability-With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta – Analysis. *Journal of Applied Psychology*,. Volume 86.
- Nelson, dkk. (1999). Manajerial Coping with Organizational Change. *Journal of Applied Psychology*. Vol.84 N0.1
- Newstrom, J. W. & Davis, K. (1997). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. The McGraw-Hill Companies.
- O’Connell, A. & O’Connell, V. (2001). *Choice and Change: Psychological Theory Applied to Personal Growth, Interpersonal Relationships, and Living and Working with Others*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Spector, P. E. (1988). Development of the Work Locus of Control Scale, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 61, 335-340.
- Kusumowardhani, R. P. A & Ancok, D. (2006). *Locus of Control* sebagai Moderator Komitmen Organisasi: Peran Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepercayaan terhadap Pemimpin. *Anima Indonesian Psychological Journal*. Vol.22 no.1,37-46
- Wanberg,C.R & Banas,B.T.(2000). Predictor and Outcomes of Opennes to Change in a Reorganizing Workplace. *Journal of Applied Psychology*.Vol.85. No.1. 132-142.
- Wustari Mangundjaya, dkk. (2001). *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Depok. Bagian Psikologi dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

Internet dan/atau Media Massa

- Yakoep Ezra (2006) Mengapa Saya Alergi Terhadap Perubahan. *Artikel Power Characters Harian Seputar Indonesia, edisi 5 mei 2006*.