

DISERTASI

**PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, EFIKASI DIRI,
PENGHARGAAN DIRI, TERHADAP KINERJA DOSEN
MELALUI KETERLIBATAN DOSEN DAN KESIAPAN UNTUK
BERUBAH**

**(Study Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota
Makassar)**

***THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT, SELF-
EFFICACY, SELF ESTEEM ON LECTURER PERFORMANCE
THROUGH LECTURER ENGAGEMENT AND READINESS
FOR CHANGE***

(Study at the Makassar City College of Economics)

**SOFYAN HAMID INDAR
A013171001**



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

DISERTASI

**PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, EFIKASI DIRI,
PENGHARGAAN DIRI, TERHADAP KINERJA DOSEN
MELALUI KETERLIBATAN DOSEN DAN KESIAPAN UNTUK
BERUBAH**

**(Study Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota
Makassar)**

***THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT, SELF-
EFFICACY, SELF ESTEEM ON LECTURER PERFORMANCE
THROUGH LECTURER ENGAGEMENT AND READINESS
FOR CHANGE***

(Study at the Makassar City College of Economics)

**SOFYAN HAMID INDAR
A013171001**



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

DISERTASI

**PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, EFIKASI DIRI,
PENGHARGAAN DIRI, TERHADAP KINERJA DOSEN MELALUI
KETERLIBATAN DOSEN DAN KESIAPAN UNTUK BERUBAH
(Study Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Di Kota Makassar)**

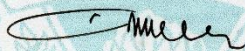
Disusun dan diajukan oleh

**SOFYAN HAMID INDAR
A013171001**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
pada tanggal 30 Desember 2022
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Promotor



Prof. Dr. Siti Haerani, SE., M.Si.

NIP : 196206161987022001


Co.Promotor II

Co.Promotor II



Dr. Muhammad Ismail, SE., M.Si.

NIP : 196112101988111001

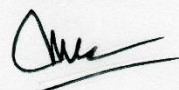


Dr. Fauziah Umar, SE., MS.

NIP : 196107131987022001

Ketua Program Studi

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. H. Madris, SE., DPS., M.Si.

NIP. 196012311988111002



Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si.

NIP. 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sofyan Hamid Indar

NIM : A013171001

Progran Studi : Doktor Ilmu Ekonomi

Menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa disertasi yang berjudul :

Pengaruh Dukungan Organisasi,Efikasi Diri,Penghargaan Diri Terhadap Kinerja Dosen melalui Keterlibatan Dosen dan Kesiapan untuk Berubah (Studi Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Di Kota Makassar)


Adalah Karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur jiplakan,saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003,pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar ,30 Desember 2022

Yang membuat pernyataan




Sofyan Hamid Indar

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis haturkan kehadiran Tuhan yang Maha Pengasih dan Penyayang karena atas rahmat dan berkat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Usulan Penelitian dengan judul Pengaruh Dukungan Organisasi, Efikasi Diri, Penghargaan diri, Terhadap Kinerja Dosen Melalui Keterlibatan Dosen, dan Kesiapan Untuk Berubah.

Penelitian ini disusun dalam rangka penyusunan disertasi yang menjadi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu Ekonomi dari Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan ini masih terdapat kelemahan yang perlu diperkuat dan kekurangan yang perlu dilengkapi. Karena itu, dengan rendah hati penulis mengharapkan masukan, koreksi dan saran untuk memperkuat kelemahan dan melengkapi kekurangan tersebut. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian Usulan Penelitian ini telah melibatkan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, perorangan maupun lembaga yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian Usulan Penelitian. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A, sebagai Rektor UNHAS pada tahun 2017 saat kami masuk sebagai mahasiswa Program Doktor Ilmu ekonomi.
2. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. selaku Rektor Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin dan Dr. Madris, SE., DPS, M.Si. selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi, yang telah memberikan kemudahan dalam menempuh pendidikan di Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin.
3. Prof. Dr. Siti Haerani, SE., MSi, selaku promotor, Dr. Muhammad Ismail, SE., M. Si, selaku co-promotor 1 dan Dr., Fausiah Umar SE., MSi, selaku co-promotor 2 yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan dan memberi masukan bagi tersusunnya usulan penelitian yang layak.

4. Ketua Yayasan Pendidikan Nobel Indonesia dan Rektor Institut Teknologi Dan Bisnis Nobel Indonesia yang juga telah memberikan rekomendasi dan dukungan untuk melanjutkan pendidikan Program Doktor di Universitas Hasanuddin, serta segenap civitas akademika ITB Nobel Indonesia.
5. Yayasan Bata Ilyas yang telah memberikan dukungan dalam melanjutkan pendidikan Program Doktor di Universitas Hasanuddin dan berhasil menyelesaikan Usulan Penelitian ini
6. Para tim penguji yang telah memberikan saran atas perbaikan disertasi ini.
7. Dosen Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin dan staf administrasi Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin.
8. Kedua almarhum orang tua dan almarhumah istri tercinta, yakni bapak Alm. H. Abd. Hamid Indar dan Ibunda Alm. Hj. Siti Halijah serta istri Alm. Ramlawati A, yang telah menitipkan harapan untuk pencapaian Pendidikan tertinggi sebelum meninggal dunia.
9. Ananda Tercinta Az_Zahra Salsabila Sofyan, atas cinta dan pengertian mendampingi saya sebagai bapaknya dalam menyelesaikan Pendidikan Doktor.
10. Mertua dan anak serta saudara saudara saya yang sepenuh hati memberikan doa dan dukungan moril dalam menempuh Pendidikan Doktor di Universitas Hasanuddin.
11. Teman-teman angkatan 2017 Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin.
12. Semua pihak yang telah membantu hingga penyelesaian Disertasi ini.

Dengan memperhatikan dan mengikuti bimbingan, arahan dan perbaikan dari Tim Promotor dan penguji, penulis berharap Penelitian ini dapat segera disajikan dalam seminar hasil penelitian

Makassar, Desember 2022

Sofyan Hamid Indar

ABSTRAK

SOFYAN HAMID INDAR. *Pengaruh Dukungan Organisasi, Efikasi Diri, dan Harga Diri terhadap Kinerja Dosen melalui Keterlibatan dan Kesiapan untuk Berubah: Studi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kota Makassar* (dibimbing oleh Siti Haerani, Muhammad Ismail dan Fauziah Umar).

Tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh: dukungan organisasi terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah; efikasi diri terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah; harga diri terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah; keterlibatan dosen terhadap kinerja dosen; Pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kinerja dosen; keterlibatan dosen berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah; dukungan organisasi terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah; efikasi diri terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah; dan harga diri terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis statistik deskriptif dan analisis *structural equation modeling*. Penelitian ini melibatkan 239 responden yang merupakan dosen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi yang ada di Kota Makassar. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui observasi dan penggunaan kuesioner. Hasil penelitian ini menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan dosen; dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kesiapan dosen untuk berubah; efikasi diri berpengaruh positif terhadap keterlibatan dosen; efikasi diri berpengaruh positif terhadap kesiapan untuk berubah; harga diri berpengaruh positif terhadap keterlibatan dosen; harga diri berpengaruh positif terhadap kesiapan untuk berubah; keterlibatan dosen berpengaruh positif terhadap kinerja dosen; kesiapan untuk berubah berpengaruh positif terhadap kinerja dosen; keterlibatan dosen tidak berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah; dukungan organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen; dukungan organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui kesiapan untuk berubah; efikasi diri berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen; efikasi diri berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui kesiapan untuk berubah; harga diri berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen; dan (15) harga diri tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui kesiapan untuk berubah.

Kata kunci: dukungan organisasi, efikasi diri, harga diri, keterlibatan dosen, kesiapan untuk berubah dan kinerja dosen



ABSTRACT

SOFYAN HAMID INDAR. *The Influence of Organizational Support, Self-Efficacy, Self-Esteem on Lecturer Performance through Lecturer Involvement and Readiness for Change (Study at Makassar College of Economics)* (Supervised by Siti Haerani, Muhammad Ismail, and Fauziah Umar).

The purpose of this study is to analyze and test the effect of organizational support on lecturer engagement and readiness to change, the effect of self-efficacy on lecturer involvement and readiness to change, the effect of self-esteem on lecturer involvement and readiness to change. The effect of lecturer involvement on lecturer performance. The effect of readiness to change on lecturer performance. The influence of lecturer involvement affects the readiness to change, the effect of organizational support on lecturer performance through lecturer involvement and readiness to change, the effect of self-efficacy on lecturer performance through lecturer involvement and readiness to change, and the Effect of self-esteem on lecturer performance through lecturer involvement and readiness to change at the College of Economics in Makassar City. This study used a quantitative approach with the analysis technique used was descriptive statistical analysis techniques and analysis of structural equation modeling. The research involved 239 respondents who were lecturers at the College of Economics in Makassar City. The data in this study were collected through observation and the use of questionnaires, The results of this study find that organizational support has a positive effect on lecturer involvement. Organizational support has a positive effect on lecturer readiness to change. Self-efficacy has a positive effect on lecturer involvement. Self-efficacy has a positive effect on readiness to change. Self-esteem has a positive effect on lecturer involvement. Self-esteem has a positive effect on readiness to change. Lecturer involvement has a positive effect on lecturer performance. Readiness to change has a positive effect on lecturer performance. Lecturer involvement has no effect on readiness to change. Organizational support has an indirect effect on lecturer performance through the involvement of lecturers. Organizational support has an indirect effect on lecturer performance through the involvement of lecturers. Organizational support has an indirect effect on lecturer performance through readiness to change. Self-efficacy has an indirect effect on lecturer performance through the involvement of lecturers. Self-efficacy has an indirect effect on lecturer performance through readiness to change. Self-esteem has an indirect effect on lecturer performance through the involvement of lecturers, Self-esteem has no indirect effect on lecturer performance through readiness to change.

Keywords: organizational support, self-efficacy, self-esteem, lecturer involvement, Readiness for change, and lecturer performance



DAFTAR ISI

SAMPUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian.....	18
1.4 Manfaat Penelitian.....	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
2.1 Tinjauan Teoretis.....	20
2.1.1 Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)	20
2.1.2 Goal Setting Theory	22
2.1.3 Theory of Planned Behaviour	24
2.1.4 Teori Kognitif Sosial	25
2.1.5 Teori Sociometer.....	26
2.1.6 Dukungan Organisasi	28
2.1.7 Aspek-aspek yang Mempengaruhi Organizational Support.....	31
2.1.8 Efikasi Diri (Self Efficacy).....	33
2.1.9 Penghargaan diri (Self Esteem).....	38
2.1.10 Ketrelibatan Dosen (<i>Lecturer Engagement</i>).....	40
2.1.11 Kesiapan Untuk Berubah (<i>Rediness for Change</i>).....	44
2.1.12 Kinerja Dosen.....	47
2.2 Hubungan Antar Variabel	50
2.2.1 Dukungan Organisasi Terhadap Keterlibatan Dosen.....	50
2.2.2 Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Untuk Berubah	52

2.2.3	Efikasi Diri Terhadap Keterlibatan Dosen	53
2.2.4	Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah	53
2.2.5	Penghargaan diri Terhadap Keterlibatan Dosen	55
2.2.6	Penghargaan diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah	55
2.2.7	Keterlibatan Dosen Terhadap Kinerja Dosen	56
2.2.8	Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Dosen	57
2.2.9	Keterlibatan Dosen Terhadap Kesiapan Untuk Berubah	58
2.3	Tinjauan Empiris	59
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS		78
3.1	Kerangka Konseptual	78
3.2	Hipotesis Penelitian	88
BAB IV METODE PENELITIAN		90
4.1	Rancangan Penelitian	90
4.2	Lokasi Dan Waktu Penelitian	90
4.3	Populasi Dan Sampel	91
4.4	Jenis Dan Sumber Data	93
4.5	Teknik Pengumpulan Data	94
4.6	Definisi Operasional Variabel	95
4.7	Instrumen Penelitian	101
4.8	Uji Validitas Dan Uji Reabilitas	102
4.9	Teknik Analisis Data	103
BAB V HASIL PENELITIAN		114
5.1	Deskripsi Responden	114
5.2	Analisis Deskriptif Karakteristik Variabel	120
5.3	Uji Validitas dan Reliabilitas Data	137
5.4	Uji Prasyarat Analisis SEM	140
5.5	Analisis SEM	147
5.6	Uji Hipotesis	163
BAB VI PEMBAHASAN		173
6.1	Dukungan Organisasi Terhadap Keterlibatan Dosen	173
6.2	Efikasi Diri Terhadap Keterlibatan Dosen	177
6.3	Penghargaan diri Terhadap Keterlibatan Dosen	179
6.4	Dukungan Organisasi Terhadap Kesiapan Untuk Berubah	181
6.5	Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah	185

6.6	Penghargaan diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah.....	188
6.7	Keterlibatan Dosen Terhadap Kesiapan Untuk Berubah	192
6.8	Keterlibatan Dosen Terhadap Kinerja Dosen	195
6.9	Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Dosen.....	199
6.10	Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Keterlibatan Dosen.	203
6.11	Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah.....	206
6.12	Efikasi Diri Terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Keterlibatan Dosen...	210
6.13	Efikasi Diri Terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah.	213
6.14	Penghargaan diri Terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Keterlibatan Dosen	215
6.15	Penghargaan diri Terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah	217
BAB VII PENUTUP		223
7.1	Kesimpulan	223
7.2	Implikasi Penelitian.....	226
7.3	Saran	229
7.4	Ketebatasan Penelitian	231
DAFTAR PUSTAKA		234
LAMPIRAN KUESIONER PENELITIAN		252
LAMPIRAN DATA PENELITIAN.....		258
LAMPIRAN HASIL ANALISIS DATA		264

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Dan Kualifikasi Kepangkatan Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Di kota Makassar.....	6
Tabel 1. 2 Jumlah Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Di kota Makassar.....	6
Tabel 2. 1 Mapping Fakta Empiris.....	59
Tabel 3. 1 Matriks Hubungan Antar Variabel.....	86
Tabel 4. 1 Jumlah Populasi Jumlah Dosen Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) di Kota Makassar.....	91
Tabel 4. 2 Jumlah Populasi dan Sampel Pada Masing-masing Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) di Kota Makassar.....	93
Tabel 4. 3 Matriks Operasionalisasi Variable Dan Indikator.....	100
Tabel 4. 4 Instrumen Penelitian.....	102
<i>Tabel 5. 1 Sample Yang Mengembalikan Kuisisioner.....</i>	<i>114</i>
<i>Tabel 5. 2 Analisis Deskriptif Statistik Variabel Dukungan Organisasi.....</i>	<i>122</i>
<i>Tabel 5. 3 Analisis Deskriptif Statistik Variabel Efikasi Diri.....</i>	<i>124</i>
<i>Tabel 5. 4 Analisis Deskriptif Statistik Variabel Penghargaan diri.....</i>	<i>127</i>
<i>Tabel 5. 5 Analisis Deskriptif Statistik Variabel Keterlibatan Dosen.....</i>	<i>130</i>
<i>Tabel 5. 6 Analisis Deskriptif Statistik Variabel Kesiapan Untuk Berubah.....</i>	<i>132</i>
<i>Tabel 5. 7 Analisis Deskriptif Statistik Variabel Kinerja Dosen.....</i>	<i>135</i>
Tabel 5. 8 Hasil Uji Validitas.....	138
Tabel 5. 9 Hasil Uji Reliabilitas.....	140
<i>Tabel 5. 10 Observations Farthest from The Centroid (Mahalanobis Distance) (Group Number 1).....</i>	<i>142</i>
<i>Tabel 5. 11 First Reobservations Farthest from The Centroid (Mahalanobis Distance) (Group Number 1).....</i>	<i>142</i>
<i>Tabel 5. 12 Second Reobservations Farthest from The Centroid (Mahalanobis Distance) (Group Number 1).....</i>	<i>143</i>
<i>Tabel 5. 13 Third Reobservations Farthest from The Centroid (Mahalanobis Distance) (Group Number 1).....</i>	<i>143</i>
<i>Tabel 5. 14 Correlation (Group Number 1-Default model).....</i>	<i>147</i>
<i>Tabel 5. 15 Hasil Perhitungan Nilai CR dan VE Konstruk Variabel Eksogen (X1, X2, dan X3).....</i>	<i>152</i>
<i>Tabel 5. 16 Hasil Perhitungan Nilai CR dan VE Konstruk Variabel Endogen (Y1 dan Y2).....</i>	<i>155</i>
<i>Tabel 5. 17 Hasil Perhitungan Nilai CR dan VE Konstruk Variabel Endogen (Z).....</i>	<i>156</i>
Tabel 5. 18 Kriteria Goodness of Fit Indices Overall Model.....	158
Tabel 5. 19 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Overall Model.....	160
Tabel 5. 20 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Overall Model setelah Dimodifikasi berdasarkan CFA.....	161
Tabel 5. 21 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Overall Model setelah Dimodifikasi.....	163
Tabel 5. 22 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung Regression Weights: (Group Number 1 – Default Model).....	165

Tabel 5. 23 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung User-Defined Estimands: (Group Number 1 – Default Model).....	169
---	-----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik sebaran dosen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kota Makassar	5
Gambar 3. 1 Model Kerangka Konseptual Penelitian	86
Gambar 5. 1 Grafik Jenis Kelamin Responden	115
Gambar 5. 2 Strata Pendidikan Responden.....	116
Gambar 5. 3 Deskripsi Jabatan Fungsional Dosen.....	118
Gambar 5. 4 Deskripsi Usia Responden	119
Gambar 5. 5 Deskripsi Masa Kerja Dosen	120
Gambar 5. 6 Spesifikasi Full Model.....	148
Gambar 5. 7 Confirmatory Factor Analysis Konstruk Variabel Eksogen (X1, X2 dan X3).....	151
Gambar 5. 8 Confirmatory Factor Analysis Konstruk Variabel Endogen (Y1 dan Y2).....	153
Gambar 5. 9 Modifikasi terhadap Confirmatory Factor Analysis Konstruk Variabel Endogen (Y1 dan Y2)	154
Gambar 5. 10 Confirmatory Factor Analysis Konstruk Variabel Endogen (Z). 156	156
Gambar 5. 11 Hasil Estimasi Model Struktural.....	159
Gambar 5. 12 Hasil Estimasi Model Struktural yang Dimodifikasi berdasarkan Confirmatory Factor Analysis.....	161
Gambar 5. 13 Hasil Estimasi Model Struktural yang telah Dimodifikasi.....	162

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sistem pendidikan nasional harus mampu menjadi pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu secara determinan dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga diperlukan pembaharuan secara terencana, terarah dan berkesinambungan (Perpres, 2003).

Salah satu tujuan pendidikan adalah menciptakan manusia yang berkualitas. Kualitas manusia yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia pada masa yang akan datang adalah yang mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bangsa lain di dunia. Kualitas manusia Indonesia tersebut dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu perlu upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan tinggi di Indonesia pada umumnya dan perguruan tinggi swasta pada khususnya. Diperlukan perbaikan yang menyeluruh terhadap unsur-unsur yang saling terkait di dalamnya. Salah satu unsur yang mempunyai peranan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi tersebut adalah tenaga pendidik, dalam hal ini adalah dosen.

Dosen merupakan salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi dimana peran, tugas, dan tanggungjawab dosen sangat bermakna dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa (Pramudyo, 2010), oleh karena itu setiap waktu kompetensi para dosen harus selalu diperbaharui sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dimana dosen dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik karena kinerja dosen merupakan faktor yang

penting dalam upaya menjamin manajemen mutu dari perguruan tinggi dan kinerja dosen merupakan tolak ukur dari kemampuan dan kecapakan personil dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya (Zahraini, 2014).

Namun harapan tersebut belum sepenuhnya dapat diaktualisasikan oleh dosen di perguruan tinggi. Manuel & Asuquo,(2010), dalam kasus Nigeria menemukan sikap yang unfavourable dan persepsi yang negatsive terhadap pekerjaan dikarenakan persoalan remunerasi dan jaminan pensiun yang dipandang tidak memadai. Banfield et al., 2006, menyatakan bahwa tantangan dalam mewujudkan profesionalisme dosen adalah tenaga edukatif yang berkinerja buruk dan prestasi kerja yang tidak sesuai dengan harapan.

Keberhasilan dosen dalam menjalankan tugasnya dapat dilihat dari kinerja kerjanya, yakni berkaitan dengan perilaku nyata yang ditampilkan oleh seorang dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya sebagai tenaga fungsional akademik. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) No. 37 tahun 2009 tentang dosen yang menyatakan bahwa beban kerja minimal seorang dosen adalah melakukan Tridharma Perguruan Tinggi setara dengan 12 SKS dan maksimal setara 16 SKS pada setiap semester dengan kualifikasi akademik. Namun permasalahan yang terjadi adalah masih adanya dosen yang belum optimal dalam melakukan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi.

Kinerja dosen belum optimal, karena belum terpenuhinya kuota mengajar sebanyak 12 SKS, kegiatan penelitian masih rendah, belum terpenuhinya kegiatan pengabdian kepada masyarakat setiap tahunnya, masih rendahnya minat dosen untuk mengurus pangkat fungsional dan belum optimalnya fungsi pelatihan dan pengembangan dosen utamanya dalam mencapai studi lanjut. Selain itu masih

kurangnya dukungan informasi teknologi dalam memback up proses pembelajaran, metode pengajaran yang belum maksimal (Nursyamsi, 2019).

Rendahnya kinerja dosen setidaknya dapat dilihat dari beberapa aspek seperti; profesionalitas, kualifikasi dosen, kebiasaan moonlighting (bekerja sambil), dan fokus pekerjaan. *Aspek pertama* profesionalisme. Masih banyak dosen yang belum optimal melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi belum bisa mencurahkan seluruh perhatiannya secara focus seratus persen pada pekerjaannya, disebabkan banyak dosen yang bekerja dari satu tempat ketempat lainnya dengan waktu yang sangat sedikit dan beban kerja yang banyak. Dengan meninggalkan pekerjaan utama akibat sering terjadi keterlambatan tugas membimbing mahasiswa dalam bentuk guidance dan counseling dengan jumlah yang cukup banyak, ditambah dengan rangkap tugas dan jabatan. Bimbingan tugas akhir (skripsi), penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kegiatan kepanitiaan yang bersifat ekstra kurikuler. Peran pelayanan kepada mahasiswa dan masyarakat belum menunjukkan standar profesional sesuai dengan jabatan fungsional.

Asosiasi Dosen Indonesia (2021) melaporkan bahwa sebagian besar dosen Indonesia belum melaksanakan tugas pokoknya dengan baik. Hal ini dikarenakan sebagian besar dosen masih memiliki pekerjaan lain di luar tugas pokoknya sebagai dosen. Hal lain yang mengganggu kualitas dan profesionalisme dosen ialah kualifikasi pendidikan. Persentase dosen yang belum memenuhi kriteria kualifikasi pendidikan S2/ S3.

Aspek kedua adalah kebiasaan moonlighting Seniati, (2006), mengatakan bahwa beberapa problem dosen mulai dari banyaknya dosen yang melakukan kegiatan di luar kampus (moonlighting) demi mencukupi kebutuhan financial karna

gaji sebagai dosen dirasakan kurang memadai, banyak juga dosen yang ditarik sebagai pejabat diberbagai lembaga pemerintahan, hingga kurangnya minat untuk menjadi dosen. Menyikapi hal tersebut pemerintah dan perguruan tinggi pada dasarnya telah berupaya dalam meningkatkan kompetensi dan remunerasi dosen. Sertifikasi dosen telah mulai diberikan sejak tahun anggaran 2010 bagi dosen yang dinyatakan lulus sertifikasi. Namun sampai sekarang masih banyak dosen yang belum tersertifikasi dikarenakan banyaknya aturan yang harus dipenuhi.

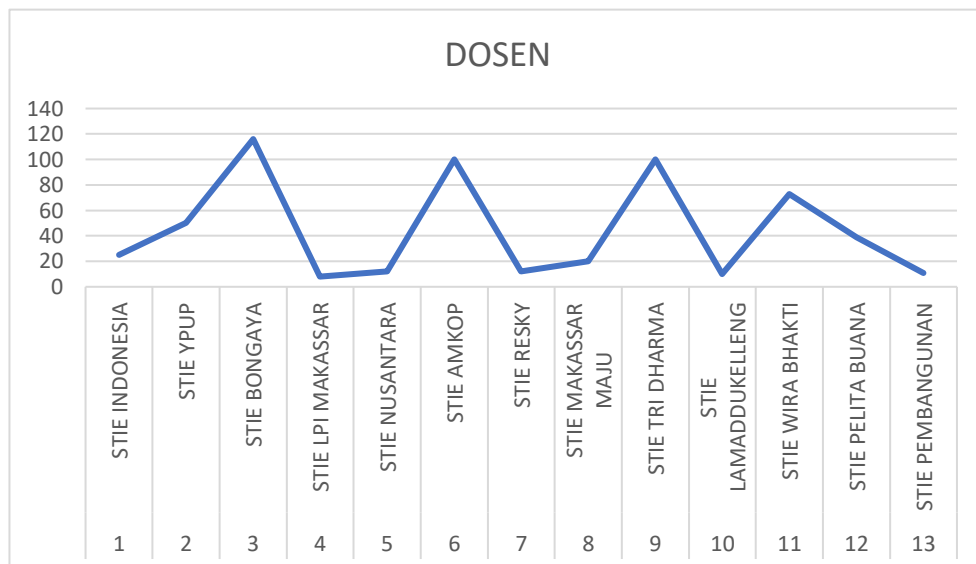
Hal ini juga dipertegas oleh penelitian yang dilakukan Fattah et al., (2020), dalam penelitian mengatakan pertimbangan finansial masih menjadi alasan utama orang melakukan moonlighting, disusul dengan melakukan pekerjaan yang disenangi, ini disebabkan karna tidak adanya aturan baku yang melarang dosen dalam melakukan aktivitas moonlighting.

Aspek ketiga adalah fokus pekerjaan. Fakta menunjukkan ada dosen yang telah memilih salah satu tridharma perguruan tinggi yang menjadi tugas pokoknya merasa sudah memenuhi kinerjanya. Padahal pada saat yang sama, dosen harus mengikuti aturan dikarenakan dosen juga merupakan bagian dari pekerja yang terikat dengan administrasi (Star, 2004). Sementara disisi lain dosen diminta menulis karya ilmiah sebanyak-banyaknya, dosen dituntut menggapai pendidikan sampai tingkat tertinggi dan berprestasi setinggi-tingginya, namun kesejahteraannya tak mendapat porsi yang sesuai.

Keadaan tersebut mendorong peneliti untuk melakukan penelitian tentang kinerja dosen di lingkungan LLdikti Wilayah IX. Khususnya pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, dimana kita ketahui bahwa sekolah tinggi ilmu ekonomi di kota Makassar perkembangannya sangat pesat. Sehingga peneliti ingin mengetahui apakah kinerja dosennya sama atau relative sama atau bahkan mungkin lebih baik

serta berbeda dibanding perguruan tinggi swasta lainnya dalam hubungannya dengan kinerja dosen perguruan tinggi LLDikti Wilayah IX Sultan Batara.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Wilayah LLDIKTI IX khususnya di Kota Makassar sampai tahun 2021 telah mencapai 13 perguruan tinggi yaitu:



Sumber: LLDIKTI Wil IX Sultan Batara, 2020

Gambar 1. 1
Grafik tentang sebaran dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar

Dari data yang diperoleh dari bagian kepegawaian LLDikti Wilayah IX Sultan Batara menunjukkan bahwa sampai dengan tahun 2020 dari jumlah 591 dosen yang tersebar di sekolah tinggi ilmu ekonomi di Kota Makassar. Dari aspek jabatan fungsional dosen sekolah tinggi ilmu ekonomi di kota Makassar, masih minim yang berkualifikasi Guru Besar bahkan masih lebih banyak yang belum memiliki dosen dengan jabatan fungsional Guru Besar. Hal ini menunjukkan ketimpangan pada perguruan tinggi khususnya pada sekolah tinggi ilmu ekonomi yang ada di kota Makassar.

Tabel 1. 1
Jumlah Dan Kualifikasi Kepangkatan Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi
Di kota Makassar.

No	Kualifikasi Kepangkatan	Jumlah
1	Guru Besar	3
2	Lektor Kepala	58
3	Lektor	100
4	Asisten Ahli	250
5	Tidak Memiliki Jabatan Fungsional	180
Total		591

Sumber: LLdikti Wiayah IX (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa masih banyak dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di kota Makassar, masih belum mempunyai jabatan fungsional yakni dosen yang baru memiliki SK pengangkatan dari Yayasan, sementara jabatan fungsional adalah syarat yang harus dimiliki oleh seorang dosen untuk dapat melaksanakan tugas pengajaran. dari table dapat pula dilihat bahwa jabatan fungsional asisten ahli masih besar jumlahnya, sementara dosen dengan pangkat Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar masih sedikit.

Sementara data tiga tahun terakhir menunjukkan tentang publikasi jurnar penelitian dan pengabdian ataupun jurnal pengabdian masih rendah, hal tersebut diakibatkan oleh kurangnya dosen yang mendapatkan pendanaan baik itu dalam hal penelitian, maupun pengabdian seperti terlihat pada data yang disajikan pada tabel 1.2 yaitu:

Tabel 1. 2
Jumlah Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Dosen Sekolah Tinggi Ilmu
Ekonomi Di kota Makassar.

Tahun	Jumlah Penelitian Dosen	Jumlah Pengabdian
2020	100	20
2019	78	11
2018	51	13

Sumber: LLdikti Wilayah IX, 2020

Berdasarkan data sebagaimana disajikan pada tabel 1.2, jumlah dan mutu penelitian dan pengabdian masyarakat, dosen setiap tahun masih belum optimal. Rendahnya kualitas penelitian dan publikasi, serta rasio dosen meneliti yang masih kecil, dan hanya sebatas pada kewajiban dan kepentingan pemangkatan. Sehingga berdampak pada kinerja dosen. Oleh karena itu perlu ada upaya-upaya yang harus dilakukan oleh pihak pengelola perguruan tinggi dan bekerjasama dengan LLdikti Wilayah IX agar nantinya dosen termotivasi untuk melakukan kinerja yang jauh lebih baik dari sebelumnya.

Penelitian ini dimaksud sebagai upaya akademik untuk melihat lebih lanjut mengenai kinerja dosen dan faktor faktor yang mempengaruhinya. Hildebrand (1971), menjelaskan bahwa standar kinerja dosen berkinerja baik antara lain dinilai dari tingkat pengalaman dan personal dosen. Berdasarkan teori perilaku organisasi dimana Robbins (2008) menjelaskan bahwa perilaku organisasi adalah studi yang mengambil pandangan mikro – memberi tekanan pada individu-individu dan kelompok-kelompok kecil. Perilaku organisasi berorientasi pada manusia, perilaku, persepsi, kemampuan, dan perasaan hal ini penting bagi organisasi. Selain itu perilaku organisasi juga berorientasi kinerja. Tentang bagaimana kinerja ditingkatkan.

Pemilihan variabel – variabel tersebut oleh peneliti adalah karena dianggap cukup beralasan, yaitu dengan melihat urgensi, relevansi serta representasi kondisi Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di kota Makassar, serta karena memiliki daya tarik tersendiri, semuanya didasari hasil survei, investigasi, verifikasi, konfirmasi serta pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti sehingga menjadi sasaran penelitian pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar, di mulai oleh premis variabel dukungan organisasi.

Menurut Purcell & Hutchinson (2007), dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Bila dalam interaksi individu-organisasi, dikenal istilah komitmen organisasi dari individu pada organisasinya, maka dukungan organisasi berarti sebaliknya, yaitu bagaimana organisasi pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut. Dukungan organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa rewards, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang adil. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat ekstrinsik (material) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat intrinsik (nonmaterial). Dukungan ini ditentukan oleh frekuensi, keestriman dan usaha pemberian pujian dan penghargaan serta reward lainnya seperti gaji, penilaian dan *job enrichment*.

Fenomena yang terjadi dilapangan menunjukkan dukungan organisasi dalam kegiatan tridharma dosen masih sangat kurang terutama dalam hal pendanaan. Dalam kegiatan penunjang lainnya juga tidak terlalu mendapat perhatian penuh dari organisasi. Akibatnya keterlibatan dosen dalam menghasilkan karya penelitian, pengabdian dan penunjang lainnya sangat kurang disebabkan kurangnya bantuan dana dan izin dari organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara awal kepada beberapa Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, dukungan organisasi seharusnya mendapat perhatian bagi penyelenggaraan pendidikan terhadap dosen terutama pada Sekolah Tinggi yang sudah mapan, namun kebanyakan masih terdapat yang kurang memberikan perhatian pada hal tersebut, misalnya pemberian gaji masih berada dibawah standar UMR (bahkan masih ada yang terima gaji persemester), THR, BPJS

tenaga kerja, dan Kesehatan diabaikan, sehingga tidak bisa dipungkiri beberapa dosen bekerja rangkap selain mengajar.

Sumardi (2017), dalam penelitiannya mengatakan salah satu indikator kemajuan suatu perguruan tinggi adalah jumlah dan kualifikasi dosen yang dimilikinya. Upaya peningkatan kualitas dosen Perguruan Tinggi terutama Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi salah satunya yaitu dengan mengikuti pendidikan yang lebih tinggi berjalan secara alamiah. Inisiatif untuk melanjutkan pendidikan lebih banyak dari kesadaran dosen yang bersangkutan bukan program dari pihak pengelola. Hasilnya peningkatan kualifikasi pendidikan dosen berjalan lambat. Hal ini juga disebabkan karena umumnya dukungan organisasi di Perguruan Tinggi dalam hal ini Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi tidak menyiapkan anggaran bagi dosennya yang mengikuti pendidikan lanjutan.

Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja dilakukan oleh Kartepe, (2012), bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja service recovery dan kinerja kerja. (Rocha & Chelladurai, 2011), mengatakan hubungan langsung persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja signifikan, dan pengaruh tidak langsung dukungan organisasi melalui komitmen afektif juga signifikan. Sedangkan temuan tidak signifikan pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja dilakukan oleh (Chiang & Hsieh, 2012), yang menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. (Pazy & Ganzach, 2009), juga mengatakan bahwa kinerja tidak dipengaruhi oleh dukungan organisasi.

Variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja dosen adalah variabel self-efficacy. Mengingat pentingnya peran kinerja bagi keberhasilan organisasi termasuk perguruan tinggi, pemahaman terkait faktor-faktor yang dapat

meningkatkan hasil kinerja itu sendiri. Konsep efikasi diri (*self-efficacy*) dikenal juga sebagai bagian dari teori kognitif sosial. Teori ini merujuk pada keyakinan individu akan kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang dipercayakan kepadanya Bandura, (2012). Semakin tinggi *self-efficacy*, semakin tinggi pula keyakinan diri tentang kemampuannya untuk mencapai keberhasilan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mangkuprawira, S., & Hubeis, (2007), menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Salah satu faktor intrinsik diantaranya adalah *self-efficacy*.

Efikasi diri (*Selfefficacy*) dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan efikasi diri dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku terutama saat menyelesaikan tugas dan tujuan. Apabila diaplikasikan ke dalam dunia kerja *efikasi diri* dapat didefinisikan sebagai keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan pekerjaannya Avey, J. B., (2009). Menurut Kreitner & Kinicki, (2014) bahwa orang yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan mencurahkan seluruh usaha dan perhatian untuk mencapai tujuan dan kegagalan yang terjadi serta membuatnya berusaha lebih giat lagi.

Beberapa penelitian mengenai efikasi diri terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Hanum (2013) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara efikasi diri dan kinerja karyawan. Hasil penelitian lain dilakukan oleh Sari (2014), menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *selfefficacy* atau efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Hanum (2013) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara efikasi diri dan kinerja karyawan. Hasil

penelitian lain dilakukan oleh Sari (2014), menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *self-efficacy* atau efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Rusdiyanto (2017), menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara efikasi diri dengan kinerja guru di sekolah dasar Irada Gresik. Hasil korelasi bernilai positif, artinya semakin tinggi nilai efikasi diri guru maka semakin tinggi kinerja guru tersebut. Noviawati (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dengan hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Gunawan, n.d. (2013) menyatakan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan kinerja individual. Oleh karena itu menimbulkan fenomena *gap research* dengan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu.

Variabel Penghargaan diri (*Self-esteem*) juga ditempatkan sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karena berdasarkan fenomena yang ada dimana masih terdapatnya beberapa dosen yang tidak dihargai dalam sistim penggajian. Tentu saja hal ini bukanlah semua kesalahan perguruan tinggi karena pendapatan kampus bergantung pada jumlah mahasiswa aktif. Rata-rata dosen yang sudah sejahtera ternyata disebabkan karena sudah memiliki masa kerja yang lama, jabatan akademik antara lektor dan lektor kepala dan Guru Besar, serta telah menerima tunjangan sertifikasi dosen (*serdos*) dari pemerintah. Sedangkan gaji pokok mereka di Perguruan Tinggi Swasta tempat mereka bekerja, tidak ada kenaikan secara signifikan.

Sementara disisi lain dosen diminta menulis karya ilmiah sebanyak-banyaknya, dosen dituntut menggapai pendidikan sampai tingkat tertinggi dan berprestasi setinggi-tingginya, namun kesejahteraannya tak mendapat porsi yang sesuai. Gambaran ini tentu sangat miris, dengan beban kerja yang sangat banyak

mulai sks wajib mengajar, penelitian, kegiatan pengabdian masyarakat, dan bimbingan mahasiswa yang semua itu tidak mendapatkan support anggaran yang memadai dari pihak kampus.

Seseorang yang merasa dirinya begitu berharga dan dihargai memiliki kecenderungan untuk melakukan yang terbaik dalam setiap tugas dan tanggung jawabnya, baik secara organisasi maupun sebagai individual. Dengan demikian akan meningkatkan kinerja individualnya. Hal ini sejalan dengan teori sociometer, (Reitz., et., 2016) mengemukakan bahwa sociometer theory merupakan teori yang menjelaskan bagaimana self esteem berhubungan dengan rasa suka orang lain. Individu yang memiliki self esteem tinggi akan memengaruhi rasa suka orang lain terhadap dirinya. Semakin tinggi self esteem individu, maka individu akan semakin meningkatkan kinerjanya karena adanya tingkat Penghargaan diri yang membuat mereka merasa dihargai sehingga karyawan berusaha bekerja dengan lebih baik dan kinerja semakin meningkat. Sebaliknya, jika Penghargaan diri (*selfesteem*) yang dimiliki seorang karyawan rendah maka kinerjanya akan semakin menurun (Judge, T. A., & Bono, 2001). Individu dengan tingkat *selfesteem* yang tinggi akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan individu dengan tingkat *selfesteem* yang rendah, sebab dengan sifat mereka tersebut, mereka merasa dituntut untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka Gardner, & Dyne, (2004).

Beberapa penelitian mengenai Penghargaan diri (*selfesteem*) terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Judge, T. A., & Bono (2001), menemukan adanya hubungan positif antara Penghargaan diri dan kinerja individu. Donald, G.Gardner, Linn Van Dyne, (2004), Sapariyah (2011), menunjukan bahwa Penghargaan diri (*selfesteem*)

terbukti mempengaruhi kinerja karyawan, Sedangkan Annas (2014) menunjukkan bahwa Penghargaan diri (selfesteem) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena membangun Penghargaan diri (selfesteem) membutuhkan waktu dan kesadaran, namun akan membangkitkan rasa percaya diri, penghargaan diri, rasa bahwa kehadirannya diperlukan dalam dunia ini. Dengan begitu, hal ini menimbulkan fenomena gap research, terlihat dengan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu.

Penelitian ini juga menguji keberadaan *Employee Engagement*. *Employee engagement* dalam penelitian ini disebut dengan keterlibatan dosen, merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Konsep mengenai *employee engagement* sudah berkembang sejak lama dan diakui menjadi faktor utama yang diperlukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang antusias dengan pekerjaannya dapat membawa pengaruh positif pada perusahaan. Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli (2006), pegawai yang memiliki work engagement yang lebih tinggi, akan cenderung lebih kreatif, lebih produktif dan mau untuk bekerja ekstra. Merujuk pada beberapa hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa work engagement merupakan salah satu aspek yang penting bagi setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang diyakini mampu meningkatkan kinerjanya. Pemilihan variabel work engagement dalam penelitian ini karena logikanya work engagement itu mesti ada pada setiap pegawai (N Luh, P Astuti, N Putu, 2016).

Schaufeli, et.al (2003), mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan mental yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan adanya kekuatan (vigor), dedikasi (dedication) dan pengabdian (absorption). Kahn (1990) dalam May, D. (2004), work engagement

dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja. Bakker, et. al. (2006), menyatakan bahwa seseorang yang mempunyai *employee engagement* yang tinggi cenderung lebih kreatif, lebih produktif dan mau bekerja ekstra. Keterlibatan yang demikian itu sangat diperlukan untuk mendorong timbulnya semangat kerja karyawan (Hochschild, 1983 dalam May, D. (2004) sehingga berpengaruh positif pada kinerja. Secara empiris terdapat perbedaan hasil penelitian pengaruh *employee engagement* pada kinerja. Imawati dan Amalia (2011), Suhardi (2013), Arifin (2014), Jankingthong, K. and Rurkkhum (2012) dalam hasil analisisnya menunjukkan bahwa *employee engagement* dalam hal ini keterlibatan dosen secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

Variabel berikutnya yang berpengaruh terhadap kinerja dosen dalam penelitian ini adalah variabel Kesiapan Untuk Berubah (*rediness for change*). Fenomena saat ini adalah setiap dosen diwajibkan untuk melek teknologi dimana adanya beberapa aplikasi yang diluncurkan oleh LLDikti seperti *sister*, *sipinter* dan aplikasi lainnya. Dimana masih terdapat dosen yang tidak memahami sistem tersebut. Dipilihnya variabel kesiapan untuk berubah (*rediness for change*) sebagai mediasi dalam penelitian ini bertolak dari era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang mutlak dan tidak bisa dihindari. Perubahan diperlukan agar sebuah organisasi tetap hidup dan berjalan sesuai tuntutan-tuntutan yang didapatkan organisasi (Cunningham dkk., 2002). Dalam melakukan perubahan, anggota organisasi harus memiliki kesiapan untuk berubah. *Readiness for change* adalah suatu keadaan psikologis yang diartikan sebagai sikap, keyakinan dan niat menghadapi perubahan Riddell, R. V., & Roisland (2017). Armenakis et al.,

(1993) menyimpulkan bahwa *readiness for change* merupakan hal yang memberikan kontribusi terhadap efektifitas implementasi dari perubahan yang dilakukan. Siklus kehidupan organisasi tidak lepas dari perubahan organisasional (Vakola, 2013). Pendapat ini menandakan bahwa perubahan merupakan hal yang pasti dalam kehidupan organisasi. Perubahan bisa juga bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengikuti jalur baru, mengadopsi teknologi baru, memasang sistem baru, mengikuti prosedur manajemen baru, penggabungan, re-organisasi, atau terjadinya peristiwa yang bersifat mengganggu (*disruptive*) yang sangat signifikan (Davidson, 2005).

Oleh karena itu Perguruan Tinggi harus mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya agar perusahaan dan bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya (Yuwono et al., 2020). Perguruan tinggi sudah harus memiliki sebuah peta perjalanan yang terintegrasi sehingga arah pengembangan terlihat dengan jelas. Diantara strategi yang mendesak untuk diperhatikan adalah mentalitas siap berubah (*readiness for change*) pada diri setiap dosen.

Penelitian yang dilakukan oleh Holt, et.al. (2007), menunjukkan bahwa kesiapan untuk perubahan adalah multidimensi yang dipengaruhi oleh keyakinan karyawan bahwa (a) mereka mampu mengimplementasikan perubahan yang diusulkan (yaitu, *change efficacy*), (b) perubahan yang diusulkan sesuai untuk organisasi (yaitu, *appropriateness*), (c) para pemimpin berkomitmen untuk perubahan yang diusulkan (yaitu, *management support*), dan (d) perubahan yang diusulkan bermanfaat bagi organisasi anggota (yaitu, *personal benefit*). Hasil penelitian ini divalidasi oleh penelitian lain yang menguatkan pendapat Holt, et.al.

(2007), yakni (Astuti & Khoirunnisa, 2018; Banjongprasert, 2017; Gelaidan et al., 2016; Katsaros et al., 2020).

Penelitian ini memfokuskan pada area penelitian manajemen sumber daya manusia yang dikemas dengan judul: Peran Work Engagement dan Rediness for Change dalam menentukan pengaruh dukungan organisasi, self-efficacy, terhadap kinerja Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi yang ada di Kota Makassar. Penelitian tentang variabel dukungan organisasi, efikasi diri, Penghargaan diri terhadap kinerja dosen telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun masih banyak menghasilkan temuan yang berbeda sehingga menimbulkan gap antara peneliti satu dengan peneliti lainnya.

Adanya perbedaan temuan penelitian tersebut menggambarkan masih terdapat persoalan berkaitan dengan variabel-variabel tersebut dalam mempengaruhi kinerja dosen. Untuk menjawab masalah tersebut maka dalam menempatkan *keterlibatan dosen* dan *kesiapan untuk berubah* sebagai variabel intervening. Peneliti ingin melihat sejauh mana peran kedua variabel mediasi tersebut, Hal ini sesuai dengan peran mediasi menurut (Baron, Reuben M., dan Kenny, 1986) yang mengatakan variabel mediasi terdapat dalam tiga model yaitu full mediation, partial mediation dan unmediated atau bukan mediasi. Model ini menurut peneliti lebih tepat karena kinerja dosen merupakan sebuah kinerja yang diciptakan melalui suatu proses yang panjang dan berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
2. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
3. Apakah Penghargaan diri berpengaruh terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
4. Apakah keterlibatan dosen berpengaruh terhadap kinerja dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
5. Apakah kesiapan untuk berubah berpengaruh terhadap kinerja Dosen Sekolah Tinggi Ekonomi di Kota Makassar?
6. Apakah keterlibatan dosen berpengaruh secara langsung terhadap kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
7. Apakah dukungan organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
8. Apakah efikasi diri berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
9. Apakah Penghargaan diri berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji:

1. Pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
2. Pengaruh efikasi diri terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
3. Pengaruh Penghargaan diri terhadap keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar?
4. Pengaruh keterlibatan dosen berpengaruh terhadap kinerja dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar.
5. Pengaruh kesiapan untuk berubah berpengaruh terhadap kinerja dosen Sekolah Tinggi Ekonomi di Kota Makassar.
6. Pengaruh keterlibatan dosen berpengaruh secara langsung terhadap kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar.
7. Pengaruh dukungan organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar.
8. Pengaruh efikasi diri secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar.
9. Pengaruh Penghargaan diri secara tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui keterlibatan dosen dan kesiapan untuk berubah pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dan diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- a. Untuk memperkaya khasanah ilmu manajemen terutama manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan teori dukungan organisasi, efikasi diri, Penghargaan diri, keterlibatan dosen, readiness for change dan kinerja dosen.
- b. Mengembangkan teori dengan menguji empiris mengenai pengaruh dukungan organisasi, efikasi diri, Penghargaan diri terhadap kinerja dosen melalui, keterlibatan dosen, kesiapan untuk berubah.

2. Kegunaan Praktis

- a. Memberikan kontribusi kepada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar dalam meningkatkan kinerja dosen dan mengetahui faktor-faktor yang perlu mendapat perhatian utama yang dipandang penting dalam upaya meningkatkan kinerja dosen.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi wawasan dan pemahaman dalam menyikapi dukungan organisasi, efikasi diri, Penghargaan diri secara bijak dengan tetap memprioritaskan kualitas kinerja dosen bagi pengelola Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Makassar.

3. Kegunaan Kebijakan

Secara kebijakan, penelitian ini diharapkan berkontribusi dalam penyusunan perencanaan strategi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi dalam menghadapi globalisasi pendidikan tinggi serta menetapkan kebijakan operasional yang berhubungan dengan sumber daya manusia terutama peningkatan kinerja dosen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoretis

2.1.1 Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)

Perilaku organisasi (Organizational Behavior) adalah studi yang digunakan untuk memahami, menjelaskan, dan meningkatkan sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi (Colquit, et, al 2014). Perilaku organisasi (Organizational Behavior) adalah studi tentang individu dan kelompok dalam organisasi (Jhon R. Schermerhorn 2007). Digunakan untuk pemahaman individu dan perilaku kelompok, proses antara individu dan dinamika organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi dan orang – orang didalamnya. Dengan mempelajari perilaku organisasi akan membantu memahami hal yang ada hubungannya dengan pekerjaan yang lebih baik dari diri sendiri dan orang lain.

Griffin & Moorhead (2014) mengungkapkan perilaku organisasi (organizational behavior) adalah studi mengenai perilaku manusia dalam situasi organisasi, mengenai titik temu antara perilaku manusia dan organisasi, serta mengenai organisasi itu sendiri. Organisasi merupakan kelompok orang yang bekerjasama dan saling bergantung kearah suatu tujuan. Perilaku organisasi (organizational behavior) adalah studi tentang apa yang orang pikirkan, rasakan, dan lakukan di dalam dan sekitar organisasi McShane & Von Glinow,(2008). Perilaku organisasi secara sistematis mempelajari karakteristik tingkat individu, tim, dan organisasi yang mempengaruhi perilaku dalam pengaturan kerja.

Perilaku organisasi (organizational behavior) merupakan sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok dan struktur terhadap

perilaku di dalam organisasi, untuk tujuan penerapan pengetahuan demi peningkatan efektivitas organisasi. Perilaku organisasi adalah sebuah bidang studi, yang mempelajari tiga penentu perilaku dalam organisasi, yaitu individu, kelompok, dan struktur. Selain itu perilaku organisasi menerapkan pengetahuan yang diperoleh mengenai individu, kelompok dan efek dari struktur terhadap perilaku untuk membuat organisasi bekerja dengan lebih efektif Robbins Stephen P. & Timothy A. Judge, (2017).

Perilaku organisasi adalah bidang studi yang berupaya untuk memahami, menjelaskan, memprediksi, mengubah manusia yang terjadi dalam konteks organisasi A.Wagner III, John. & Hollenbeck, (2009). Tiga pertimbangan yang mendasari definisi perilaku organisasi: 1). Perilaku organisasi berfokus pada perilaku yang dapat diamati, seperti menyampaikan pendapat dalam suatu pertemuan, mengoperasikan alat produksi, atau menulis laporan. Hal ini juga berhubungan dengan keadaan internal, seperti berfikir, mempersepsikan, dan memutuskan, sesuatu yang diamati, 2). Perilaku organisasi melibatkan analisis tentang bagaimana orang berperilaku baik sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok dan organisasi dan 3). Perilaku organisasi menilai perilaku dari kelompok dan organisasi.

Bidang perilaku organisasi berkembang menjadi tiga subbidang yaitu (A.Wagner III, John. & Hollenbeck, 2009): 1. Perilaku organisasi mikro. Perilaku organisasi mikro berkaitan dengan perilaku individu yang bekerja. 2. Perilaku organisasi meso. Perilaku organisasi meso adalah jalan tengah, menjembatani dua subbidang lainnya dari perilaku organisasi. Ini berfokus terutama pada pemahaman perilaku organisasi makro. Perilaku organisasi makro berfokus pada pemahaman perilaku organisasi secara keseluruhan.

Model integrative dari perilaku organisasi yang dikembangkan oleh (Colquitt, J.A., Lepine, J.A. dan Wesson, 2009). Terbagi atas lima bagian yaitu: organizational mechanism (budaya organisasi dan struktur organisasi), group mechanism (gaya dan perilaku pimpinan, kekuatan dan negosiasi pimpinan, proses dan komunikasi tim, dan karakteristik tim), individual characteristics (ability, personality dan nilai budaya), individual mechanism (kepuasan kerja, stress, motivasi, trust, justice dan etika, pengetahuan serta pengambilan keputusan) dan individual outcomes (kinerja dan komitmen organisasi).

2.1.2 Goal Setting Theory

Teori penetapan tujuan atau goal setting theory awalnya dikemukakan oleh Dr. Edwin Locke pada akhir tahun 1960. Lewat publikasi artikelnya 'Toward a Theory of Task Motivation and Incentives' tahun 1968, teori ini menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja. Untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasinya, menetapkan tujuan lebih unggul dari pada tidak menetapkan tujuan sama sekali hal ini sejalan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Latham, Gary P, 1975; Lee et al., 1989).

Penentuan tujuan adalah teori motivasi kognitif berdasarkan pada premis bahwa orang memiliki kebutuhan yang dapat dianggap sebagai hasil atau tujuan spesifik yang mereka harapkan (Locke, 1968b). Asumsi ini mengatakan bahwa perilaku manusia adalah tujuan, sehingga tujuan mengarahkan dan mempertahankan memberikan energi kepada individu untuk melakukan tindakan tertentu. Penetapan tujuan memiliki dua atribut atau dimensi utama: konten dan intensitas. Konten target mengacu pada fitur target itu sendiri (mis. Kesulitan dan

kekhususan tujuan). Intensitas target adalah proses dimana tujuan ditetapkan dan dicapai, Ini berkaitan dengan faktor-faktor seperti komitmen individu, dan proses kognitif yang terlibat dalam mencapai dan menetapkan tujuan.(Lee et al., 1989),(Locke & Latham, 1990).

Selanjutnya, menurut Locke, ada dua atribut dalam proses mental dalam individu, yaitu content dan intensity. Isu dari goal adalah obyek atau hasil yang dicari. Sementara dimensi goal content adalah specificity atau clarity (derajat ketepatan atau kejelasan kuantitatif dengan tujuan khusus) dan difficulty (derajat keahlian atau kinerja yang dicapai). Dalam artikel Locke, task difficulty dan goal difficulty merupakan dua istilah yang interchangeable, namun sebenarnya berbeda. Task merupakan bagian pekerjaan yang dicapai. Difficult task membutuhkan usaha yang keras untuk mengerjakannya. Tugas yang lebih berat disebabkan tugas tersebut membutuhkan level of skill dan knowledge yang tinggi dan membutuhkan usaha (effort) yang besar.

Domain goal setting theory terletak pada tindakan yang disengaja dan tujuan terarah, teori ini berfokus pada pertanyaan mengapa beberapa orang melakukan tugas pekerjaan dengan lebih baik daripada yang lain?, padahal kemampuan dan pengetahuan mereka sama. Maka jawabannya adalah motivasi, goal setting teori tidak lepas dari pendekatan motivasi, karna setiap orang atau individu memiliki kinerja yang berbeda - beda.(Tosi et al., 1991).

Selain itu Locke dan Latham (1990), menemukan adanya sejumlah variabel yang menunjukkan hubungan antara goal difficulty dan performance yang dibatasi oleh ability, feedback, task complexity dan situational constraint memenuhi standar atau persyaratan tertentu. Selain itu, Yukl & Latham (1978)

menemukan bahwa goals merupakan alat prediksi yang lebih baik bagi performance dari pada pengukuran need achievement (Seijts, *at. al.* 2004).

Ivancevich, (1976), dalam penelitian telah menemukan bahwa penetapan tujuan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja ini dapat dilihat dari percobaan lapangan yang telah ia lakukan kepada beberapa tenaga penjual yang telah dibagi dalam beberapa kelompok. Kelompok pertama yang berjumlah 37 orang dilatih dengan tujuan partisipatif, kelompok kedua yang berjumlah 41 orang tenaga penjualan diberi pelatihan sesuai sasaran yang telah ditetapkan dan hasilnya menunjukkan kelompok peserta menetapkan tujuan dan sasaran penjualan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan.

2.1.3 Theory of Planned Behaviour

Theory of Planned Behaviour (TPB) TPB merupakan pengembangan lebih lanjut dari Theory of Reasoned Action (TRA) atau teori tindakan beralasan (Ajzen 1991). TPB yang menjelaskan bahwa tindakan manusia diarahkan oleh tiga macam kepercayaan, yaitu (a) kepercayaan perilaku (*behavioral beliefs*), yaitu kepercayaan tentang kemungkinan terjadinya perilaku, (b) kepercayaan normatif (*normative beliefs*), yaitu kepercayaan tentang ekspektasi normatif dari orang lain dan motivasi untuk menyetujui ekspektasi tersebut, (c) kepercayaan kontrol (*control beliefs*), yaitu kepercayaan tentang keberadaan faktor-faktor yang akan memfasilitasi atau merintangi kinerja dari perilaku dan kekuatan persepsian dari faktor-faktor tersebut.

Secara keseluruhan, kepercayaan perilaku membentuk suatu sikap menyukai atau tidak menyukai terhadap perilaku, kepercayaan normatif menghasilkan tekanan sosial atau norma subyektif, dan kepercayaan kontrol akan memberikan kontrol perilaku persepsian. Bersama-sama, sikap terhadap perilaku,

norma subyektif, dan kontrol perilaku persepsian, akan menimbulkan niat perilaku (behavioral intention) dan selanjutnya terbentuk perilaku (*behavior*).

2.1.4 Teori Kognitif Sosial

Teori kognitif sosial diturunkan dari teori pembelajaran sosial. Teori pembelajaran sosial menyatakan bahwa jika manusia terdorong mempelajari perilaku tertentu, mereka akan belajar melalui pengamatan dan peniruan tindakan-tindakan tertentu. Asumsinya adalah bahwa manusia akan beradaptasi dengan faktor-faktor yang disukai dari lingkungannya, seraya mencoba mengubah faktor-faktor yang tidak disukai (Bandura, 1997).

Bandura memperluas cakupan proposisi teori pembelajaran ini. Menurut Bandura (2008), pembelajaran tidak sesederhana postulat yang diajukan teori pembelajaran sosial. Perilaku manusia bersifat kompleks dan mempunyai determinan yang multidimensional. Manusia dapat melatih pengaruh atas apa yang mereka lakukan dan melakukan tindakan-tindakan mereka dengan niat kuat. Dengan istilah *human agency*, Bandura mengajukan wacana tentang kebebasan dan determinasi. Manusia tidak hanya bereaksi terhadap masukan eksternal seperti robot. Perilaku manusia dihasilkan oleh struktur kausal yang saling tergantung dan resiprokal antara faktor-faktor behavioral, personal (kognitif), dan lingkungan (Bandura, 1997). Proposisi Bandura dikenal sebagai teori kognitif sosial.

Teori kognitif sosial, selain berguna untuk meramalkan perilaku, juga merupakan suatu teori tentang pembelajaran dan perubahan (Bandura, 2012). Menurut teori ini, perubahan dalam perilaku defensif dihasilkan oleh cara-cara perlakuan yang berbeda dari mekanisme kognitif. Prosedur psikologis, apa pun

bentuknya, bekerja untuk menciptakan dan memperkuat ekspektasi efektivitas individu (Bandura, A., & Adams, 1977).

Hakikat dari teori kognitif sosial adalah bahwa individu tidak merespon pengaruh lingkungan dengan sederhana, melainkan akan terlebih dahulu mencari atau menafsirkan informasi terkait. Individu berperan menjadi kontributor bagi motivasi, perilaku, dan pengembangan dirinya sendiri dalam suatu jaringan pengaruh interaksi secara resiprok (Bandura, 1999). Dengan demikian, individu dapat mengelola diri, proaktif, mengatur diri, dan melakukan refleksi diri. Mereka adalah kontributor bagi lingkungan hidupnya sendiri (Bandura, 2005).

Teori kognitif sosial diajukan Bandura sebagai reaksi ketidakpuasannya atas prinsip-prinsip psikologi behaviorisme dan psikoanalisis. Behaviorisme dan psikoanalisis terlalu menekankan determinisme lingkungan sebagai satu-satunya penentu perilaku individu. Melalui teorinya, Bandura mengajukan pandangan humanistik dan eksistensial yang menekankan peran kapasitas manusia dalam penilaian kesadaran dan arah tindakan. Individu adalah kontributor utama yang menentukan mau menjadi apa menurut pilihan hidupnya (Bandura, A., & Adams, 1977).

2.1.5 Teori Sociometer

Teori sosiometer mengusulkan bahwa Penghargaan diri adalah ukuran psikologis sejauh mana orang merasa bahwa mereka dihargai secara relasional dan diterima secara sosial oleh orang lain. Dalam mengkonseptualisasikan Penghargaan diri sebagai hasil dari sistem yang memantau dan menanggapi penerimaan dan penolakan interpersonal, teori sosiometer berbeda dari kebanyakan penjelasan Penghargaan diri lainnya dalam yang menyatakan bahwa orang tidak membutuhkan Penghargaan diri atau termotivasi untuk mengejanya

demi kepentingannya sendiri. Melainkan, menurut teori ini ketika orang melakukan hal-hal yang tampaknya dimaksudkan untuk melindungi atau meningkatkan Penghargaan diri mereka, tujuan mereka biasanya untuk melindungi dan meningkatkan nilai relasional mereka, dan dengan demikian, meningkatkan kemungkinan terjadinya penerimaan interpersonal.

Teori sosiometer mengatakan bahwa penerimaan dan penolakan mempengaruhi Penghargaan diri yang berhubungan dengan penerimaan sosial yang dirasakan, dan sifat Penghargaan diri mencerminkan persepsi orang tentang kemampuan penerimaan umum mereka atau nilai relasional. Penghargaan diri menempati peringkat di antara konstruksi yang paling banyak dipelajari dalam ilmu sosial dan perilaku. Tingkat minat ilmiah seperti itu menunjukkan bahwa para ahli teori, peneliti, dan praktisi telah menganggap Penghargaan diri sebagai konstruksi yang sangat penting, yang membantu menjelaskan banyak sekali pikiran, emosi, dan perilaku manusia. Ketertarikan dengan Penghargaan diri telah merayapi pikiran publik juga. Penghargaan diri adalah unsur penting dalam kebahagiaan, kesejahteraan, dan kesuksesan. Sepanjang sebagian besar abad ke-20, hanya sedikit ahli teori yang berusaha menjelaskan mengapa Penghargaan diri itu penting secara psikologis, apa yang sebenarnya dilakukan, atau mengapa ia layak mendapat begitu banyak perhatian. Teori sosiometer ditawarkan dalam upaya untuk menjelaskan fungsi Penghargaan diri dan untuk menjelaskan hubungannya yang diketahui dengan serangkaian fenomena psikologis. Reitz, *at.al*, (2016) mengemukakan bahwa sociometer theory lebih menekankan pada kebutuhan individu agar dirinya tidak ditolak. Reitz, *at.al*, (2016) mengemukakan bahwa sociometer theory merupakan teori yang menjelaskan bagaimana self esteem berhubungan dengan rasa suka orang lain. Individu yang memiliki self esteem

tinggi akan memengaruhi rasa suka orang lain terhadap dirinya. Semakin tinggi self esteem individu, maka individu akan memiliki Penghargaan diri tinggi akan memandang dirinya secara positif dan menyadari kelebihan-kelebihan yang dimiliki dirinya, sehingga pada saat mengalami suatu kegagalan atau situasi yang tidak menyenangkan, individu yang memiliki Penghargaan diri tinggi cenderung lebih bisa mengatasi hal tersebut dan menyesuaikan diri dengan perubahan.

2.1.6 Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi yang sering dikenal dengan istilah *perceived organizational support (POS)* merupakan sebuah konsep yang penting dalam literatur perilaku sebuah organisasi dimana dukungan organisasi dapat memberikan penjelasan mengenai hubungan antara perlakuan organisasi, sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Treatment yang dilakukan organisasi dijadikan sebagai stimulus yang ditangkap oleh karyawan yang diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi tersebut (Eisenberger, *at.al*, 1986).

POS merupakan dukungan organisasi yang meyakinkan seseorang bahwa organisasi tempat kerjanya telah menghargai kontribusinya dan peduli akan kesejahteraannya (Rhoades, L. & Eisenberger, 2002). Rhoades dan Eisenberger juga menjelaskan POS merupakan dukungan organisasi yang menilai sejauh mana kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan dan memperlakukan karyawan dengan adil yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Waileruny, (2014), mengatakan bahwa POS adalah tingkat dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Jadi dapat disimpulkan POS ialah sebuah bentuk sikap, kontribusi atau treatment yang diberikan oleh organisasi yang

dijadikan stimulus oleh karyawannya tentang seberapa jauh organisasi tempat kerjanya menghargai kontribusinya dan peduli dengan kesejahteraannya. Stimulus ini diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi tersebut (Rhoades, L. & Eisenberger, 2002).

D. Eisenberger, (1986) mengemukakan dua aspek untuk mengetahui kondisi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Kedua aspek tersebut adalah: penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan dan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Menurut Rhoades, L. & Eisenberger (2002), terdapat tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, yaitu:

- a. Keadilan. Faktor keadilan di sini adalah keadilan prosedural yang menyangkut masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan untuk mendistribusikan sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi. Menurut Rhoades, L. & Eisenberger (2002), terjadinya keadilan yang berulang-ulang dalam membuat keputusan mengenai distribusi sumber daya akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap dukungan organisasi yang dirasakan karyawan yang ditunjukkan dengan adanya perhatian pada kesejahteraan karyawan.
- b. Dukungan Atasan. Eisenberger, (1986), oleh karena tindakan atasan sebagai wakil organisasi bertanggung jawab untuk mengatur dan menilai kinerja bawahan, maka para karyawan memandang tindakan-tindakan atasan yang bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan sebagai perwujudan dari dukungan organisasi.
- c. Imbalan-imbalan dari Organisasi dan Kondisi Kerja. Imbalan-imbalan berupa penghargaan, gaji, dan promosi, membantu mengkomunikasikan suatu

penilaian positif dari kontribusi karyawan yang selanjutnya juga akan menyumbang pada peningkatan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Selain itu, adanya keamanan kerja yang memiliki arti terdapatnya kepastian bahwa organisasi akan tetap mempertahankan keanggotaan karyawan di masa depan dan hal ini diharapkan akan menyebabkan tingginya dukungan organisasi yang dirasakan karyawan. Kepercayaan organisasi terhadap kebijaksanaan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya juga akan meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (Eisenberger, R., Rhoades, L. & J., 1999).

Stresor peran seperti: pekerjaan yang terlalu banyak; tuntutan pekerjaan yang mustahil diselesaikan dalam waktu yang terbatas; kekaburan peran, termasuk didalamnya tidak adanya informasi yang jelas mengenai tanggung jawab individu; dan konflik peran, termasuk tanggung jawab-tanggung jawab kerja yang saling bertentangan akan dapat menurunkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (Rhoades, L. & Eisenberger, 2002).

Soehardi, (2003) menjelaskan ada beberapa faktor kompleks yang masuk dalam perceived organizational support yaitu:

- a. Halo Effect (efek halo), adalah sebuah tambahan penilaian (judgement) kepada seseorang sehingga membuat kesimpulan yang tidak murni dari hasil persepsi yang dibuat.
- b. Attribution (atribusi), yaitu tentang bagaimana seseorang mempersepsikan perilaku orang lain atau dirinya sendiri. Atribusi dapat berasal dari internal yaitu kepribadian, motivasi atau kemampuan dan faktor eksternal yaitu pengaruh sosial dari orang lain.

- c. Stereotype (Stereotip), merupakan sebuah persepsi terhadap sekelompok orang tersebut dikategorikan atau memberikan sifat kepada seseorang atas dasar sifat yang ada pada kelompok.
- d. Projection (proyeksi), ialah mempersepsikan apa yang dilakukan seseorang dan persepsi itu digunakan untuk persiapan pertahanan untuk melindungi dirinya terhadap apa yang diperbuat orang yang dipresepsikannya.

2.1.7 Aspek-aspek yang Mempengaruhi Organizational Support

Pengalaman yang dimiliki seorang individu juga tentang keseharian suatu organisasi memperlakukan seseorang dapat mempengaruhi perceived organizational support. Sikap organisasi terhadap partisipasi dan ide yang diberikan karyawan, serta respon organisasi ketika karyawan mengalami masalah berpusat pada perhatian organisasi terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawan merupakan aspek terpenting yang menjadi perhatian utama dari karyawan itu sendiri Aisyah, (2014), Tiga aspek yang merupakan perhatian utama dari karyawan yaitu Allen, M., (1997):

- a. Sikap organisasi terhadap ide-ide karyawan

Perceived organizational support (POS) dipengaruhi oleh sikap organisasi terhadap ide-ide yang dikemukakan oleh karyawan. Bila organisasi menganggap positif dari setiap ide yang dilontarkan dan mungkin saja ide tersebut juga dapat diwujudkan oleh perusahaan. Maka individu yang berkerja dalam perusahaan memiliki persepsi yang positif akan dukungan organisasi terhadap dirinya. Sebaliknya jika POS akan menjadi negatif jika perusahaan selalu menolak ide dari perusahaan.

- b. Respon terhadap karyawan yang menghadapi masalah

Bila organisasi cenderung tidak memperlihatkan atau berkontribusi untuk membantu individu yang terlibat dalam masalah, maka karyawan akan melihat bahwa tidak adanya dukungan yang diberikan oleh organisasinya terhadap karyawan.

c. Respon terhadap kesejahteraan dan kesehatan karyawan

Karyawan melihat organisasi secara positif jika organisasi berusaha keras untuk meningkatkan kesejahteraan individu yang bekerja didalamnya. Perhatian yang diberikan organisasi ini akan mempengaruhi tingkat perceived organizational support karyawan.

Menurut Rhoades, L. & Eisenberger, (2002) perceived organizational support (POS) memiliki aspek-aspek yang berasal dari definisinya sendiri, yaitu penghargaan yang diberikan perusahaan atas kontribusi karyawan dan juga perhatian atau kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawan. Perceived organizational support mempunyai tiga indikator yang dapat diukur, yaitu sebagai berikut:

1. Fairness (Keadilan)

Dalam hal ini perusahaan atau organisasi menunjukkan dan memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan karyawannya. Keadilan prosedural ini menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya diantara karyawan.

2. Supervision Support (Dukungan Atasan)

Karyawan mengembangkan pandangannya tentang sejauh mana kontribusi dari atasan mereka dan sejauh mana kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawan menurut Kottke dan Sharafinski dalam Rhoades, L. & Eisenberger, (2002). Karena dapat dikatakan atasan merupakan

perantaranya dengan organisasi. Atasan memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan dari situlah karyawan menganggap perlakuan tersebut sebagai indikasi adanya dukungan organisasi Rhoades, L. & Eisenberger, (2002).

3. Organizational Reward and Job Conditions (Penghargaan dan Kondisi Kerja)

Dalam Rhoades dan Einseberger, berikut bentuk penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan ini adalah sebagai berikut:

- a. Gaji (salary), pengakuan dan promosi. Kesempatan untuk mendapat hadiah akan meningkatkan kontribusi dari karyawan tersebut dan juga akan meningkatkan perceived organizational support.
- b. Keamanan dalam bekerja (security in work). Adanya jaminan keamanan dalam bekerja membuat karyawan merasakan dukungan dari organisasi dalam melakukan pekerjaannya.
- c. Kemandirian (independence). Dengan organisasi menunjukkan kepercayaan terhadap kemandirian karyawan untuk memutuskan dengan bijak bagaimana karyawan akan melaksanakan pekerjaannya, hal ini akan meningkatkan perceived organizational support.
- d. Pelatihan (training). Dalam pekerjaan pelatihan dapat menjadi investasi pada karyawan yang nantinya dapat meningkatkan perceived organizational support.

2.1.8 Efikasi Diri (Self Efficacy)

Konsep self-efficacy atau efikasi diri adalah inti dari teori social cognitive yang dikemukakan oleh Albert Bandura. Menurut Bandura dalam (Alwisol, 2008), bahwa self-efficacy atau efikasi diri adalah persepsi diri serndiri mengenai

seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu. Efikasi diri berhubungan dengan keyakinan diri bahwa dirinya mempunyai kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. Menurut Bandura dalam (Ghufron, 2010) mendefinisikan bahwasanya *self-efficacy* atau efikasi diri adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan dalam mencapai hasil tertentu. Bandura (1997) menyatakan bahwa efikasi diri pada dasarnya adalah hasil dari kognitif berupa keputusan, keyakinan, atau penghargaan mengenai sejauh mana seorang individu memperkirakan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan tindakan tertentu yang dibutuhkan untuk pencapaian hasil yang diharapkan. Menurutnya, efikasi diri menekankan pada komponen keyakinan diri yang dimiliki seseorang dalam menghadapi sebuah situasi yang akan terjadi. Dalam kehidupan sehari-hari, efikasi diri memimpin kita untuk dapat menentukan sebuah cita-cita yang menantang dan tetap bertahan dalam menghadapi kesulitan-kesulitan pencapaian cita-cita tersebut (Ghufron, M. Nur dan Risnawita S, 2010).

Self-efficacy adalah sebuah keyakinan tentang probabilitas bahwa seseorang dapat melaksanakan dengan sukses beberapa tindakan atau masa depan dan mencapai beberapa hasil. Menurut Bandura (1985) dalam Gardner dan Pierce (2006); dalam (Chasana, 2008), efikasi diri mencerminkan suatu keyakinan individu disaat kemampuan mereka melaksanakan suatu tugas spesifik pada suatu tingkatan kinerja yang spesifik. *Self-efficacy* akan mendorong seseorang lebih bersemangat mencapai hasil optimal dalam kinerjanya.

Bandura menjelaskan *self-efficacy* sebagai keyakinan tentang sejauh mana individu mempertahankan kemampuan dirinya dalam melaksanakan suatu tugas atau melakukan suatu tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai suatu

hasil tertentu. Bandura lebih jauh juga menjelaskan bahwa efikasi diri tidak berkaitan dengan kemampuan individu yang sebenarnya, melainkan dengan keyakinan yang dimiliki individu. Schunk dalam Setyandari, (2008) menafsirkan efikasi-diri sebagai keputusan seseorang mengenai seberapa jauh dirinya mampu mengorganisasikan dan menerapkan serangkaian tindakan yang dibutuhkan untuk menghadapi situasi yang akan dihadapi yang memiliki elemen ketidakpastian, tidak dapat diramalkan dan mungkin penuh tekanan.

Menurut Bandura (1997) dalam Cassar, G., & Friedman, (2009) ada empat sumber penting yang digunakan individu dalam membentuk efikasi diri yaitu :

1. Pengalaman Keberhasilan (Mastery Experience)

Keberhasilan yang didapatkan seseorang lebih banyak karena faktor-faktor di luar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri. Akan tetapi, apabila keberhasilan itu didapat melalui hambatan yang besar dan merupakan hasil perjuangan sendiri hal itu akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri.

2. Pengalaman vikarius atau meniru (Vicarius Experience)

Pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan suatu tugas biasanya akan meningkatkan efikasi diri seseorang dalam mengerjakan tugas yang sama. Efikasi tersebut didapat melalui social models yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan tentang kemampuan dirinya sehingga melakukan modeling. Namun efikasi diri yang didapat tidak akan berpengaruh bila model yang diamati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model.

3. Persuasi Sosial (Social Persuasion)

Persuasi sosial disebut juga umpan balik spesifik atas kinerja. Informasi tentang kemampuan yang disampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk meyakinkan seseorang bahwa ia cukup mampu melakukan suatu tugas.

4. Kondisi Fisik dan Emosional (Physiological & Emotion State)

Kecemasan dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang cenderung akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak diwarnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan atau gangguan lainnya. Efikasi diri biasanya ditandai oleh rendahnya tingkat stres dan kecemasan sebaliknya efikasi diri yang rendah ditandai oleh tingkat stres dan kecemasan yang tinggi pula.

Dari keempat hal tersebut dapat menjadi sarana bagi tumbuh dan berkembangnya efikasi diri dan dapat diupayakan untuk meningkatkan dengan membuat manipulasi melalui empat hal tersebut.

Sementara itu, Locke, dkk. (Komandyahrini E., Hawadi & Freyani, 2008) membatasi efikasi-diri sebagai keputusan seseorang mengenai kemampuannya melaksanakan tindakan yang dibutuhkan dalam situasi yang mengandung harapan. *Self efficacy* diperlukan dalam keberhasilan menyelesaikan tugas, mengingat keyakinan tentang efektivitas kemampuan seseorang akan menentukan usahanya dalam menghadapi situasi yang mengandung kekaburan, penuh tekanan dan tidak terduga (Bandura, 1997).

Efikasi diri menentukan jenis perilaku pengatasan (*coping skill*), usaha-usaha yang akan dilakukan individu untuk menyelesaikan tugas, dalam keadaan

individu untuk menghadapi hambatan-hambatan yang tidak diinginkan. Selain menentukan tingkah laku individu, efikasi diri juga mempengaruhi pola pikiran dan reaksi-reaksi emosional individu dalam menghadapi suatu tugas. Oleh karena itu, efikasi diri yang tinggi akan meningkatkan keterlibatan aktif dari individu terhadap tingkah laku-tingkah laku yang dapat meningkatkan kemampuan.

Sebaliknya, efikasi diri rendah akan membawa individu pada kegiatan-kegiatan yang menghambat terjadinya perubahan-perubahan yang mengarah pada kondisi yang lebih baik. Dengan kata lain, individu yang mempunyai efikasi diri rendah akan merasa takut dan cenderung menghindari situasi yang menurut individu melebihi kemampuannya. Sebaliknya individu yang mempunyai efikasi diri tinggi cenderung tidak mengalami kecemasan dan tidak berperilaku menghindar (Bandura, 1997). Individu dengan efikasi diri tinggi cenderung memiliki strategi belajar yang lebih baik dibandingkan individu dengan efikasi diri rendah (Zuleman, 1999).

Efikasi diri diperoleh atau dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut: 1) Pencapaian kinerja, 2) Pengalaman dari orang lain dimana dengan melihat kesuksesan orang lain, dapat menumbuhkan persepsi self-efficacy yang kuat dalam hal bahwa mereka juga dapat melakukan aktivitas yang sama, 3) Verbal persuasian, yaitu meyakinkan orang lain bahwa kita memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, dan 4) Dorongan emosional. Tingkat dorongan emosional dalam menghadapi situasi yang mengancam dan menekan, akan mempengaruhi tingkat self-efficacy. Bila dorongan emosional rendah, maka akan meningkatkan keyakinan (Chamariyah, 2015).

2.1.9 Penghargaan diri (Self Esteem)

Robbins (2009) mendefinisikan Penghargaan diri (*self esteem*) sebagai tingkat menyukai atau tidak menyukai diri sendiri dan tingkat sampai mana individu menganggap diri mereka berharga atau tidak berharga sebagai seorang manusia. (*Self esteem*) berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk menilai diri dan citra diri dan bahwa orang dengan penghargaan diri lebih tinggi memiliki sikap, perasaan, dan kepuasan hidup yang positif dan tidak terlalu cemas, putus asa, dan depresi (Luthans, 2006).

Ada enam faktor yang dapat mendukung untuk membangun Penghargaan diri yang biasanya disingkat dengan G-R-O-W-T-H (Sapariyah, 2011), yaitu: *goal setting* (merencanakan tujuan); *risk taking* (mengambil resiko); *opening up* (membuka diri); *wisechoice making* (membuat keputusan yang bijaksana); *time sharing* (berjalan sesuai dengan waktu); dan *healing* (penyembuhan). Minchinton (1993) dalam Irawati, N., & Hajat, (2012) menyatakan bahwa *self esteem* terdiri dari tiga aspek, yaitu: (1) Perasaan mengenai diri sendiri (2) Perasaan terhadap hidup (3) Hubungan dengan orang lain. Oleh karena itu dikatakan bahwa *self esteem* atau Penghargaan diri itu penting karena di dalam setiap budaya ada taraf dasar Penghargaan diri yang diperlukan, Penghargaan diri membantu orang merasa mampu mengembangkan ketrampilannya dan berguna bagi masyarakat, Penghargaan diri yang rendah bisa berkaitan dengan kesehatan, seperti stress, sakit jantung dan bertambahnya ulah “nakal” dan penelitian menyatakan bahwa orang perlu akan Penghargaan diri yang kuat agar merasa yakin berbuat sesuatu dan menggunakan kemampuan serta bakatnya dengan sebaik-baiknya.

Ada enam faktor yang dapat mendukung untuk membangun Penghargaan diri (*selfesteem*) yang biasanya disingkat dengan G-R-O-W-T-H Sapariyah, 2011, yaitu:

- 1) Goal setting (merencanakan tujuan), yaitu menentukan tujuan hidup.
- 2) Risk taking (mengambil resiko), yaitu berani untuk mengambil resiko karena seseorang tidak akan pernah mengetahui kemampuan dirisendiri jika tidak mau mengambil resiko.
- 3) Opening up (membuka diri), yaitu kalau seseorang mau membuka diri dan berbagi rasa (*sharing*) dengan orang lain maka akan mudahbaginya untuk mengenali dirinya sendiri.
- 4) Wise-choice making (membuat keputusan yang bijaksana), yaitu kalau seseorang biasa membuat keputusan yang benar maka akan meningkatkan self confidence dan self esteem.
- 5) Time sharing (berjalan sesuai dengan waktu), yaitu jangan terlalu memberikan tekanan atau paksaan pada diri sendiri untukmendapatkan perubahan karena tidak mungkin perubahan bisa didapat secara langsung.
- 6) Healing (penyembuhan), yaitu penyembuhan dalam arti fisik dan mental dan hal itu bisa dilakukan dengan cara membuat komitmen dan *thank ful* (rasa syukur).

Self esteem adalah suatu kualitas yang dapat ditingkatkan pada setiap saat dalam kehidupan manusia dan tidak terikat oleh umur, pendidikan dan status sosial. Membangun self esteem adalah suatu proses yang memerlukan waktu dan membutuhkan kesabaran serta ketekunan, walaupun perjuangan

untuk membangun self esteem itu tidak mudah tetapi pantas untuk tetap dilakukan karena hasilnya bisa dinikmati untuk selamanya.

2.1.10 Ketrelibatan Dosen (*Lecturer Engagement*)

Kata “engage” memiliki berbagai makna dan banyak peneliti yang memiliki pengertian berbeda mengenai engagement (Albrecht, 2010). Ketika individu sangat peduli dengan apa yang ia lakukan dan komitmen untuk melakukan hal itu sebaik mungkin, ia akan merasa terdorong untuk berbuat daripada hanya diam. Inilah bagian dari engagement (Kahn, 1990b). *Employee engagement* atau keterlibatan dosen adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan (Kahn, 1990; Albrecht, 2010).

Definisi berbeda diungkapkan oleh Thomas dalam Henryhand, (2009) yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) direpresentasikan sebagai hubungan dua arah antara karyawan dan organisasi dimana kedua pihak ini sadar akan kebutuhan satu sama lain dan bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Definisi lainnya menurut (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, V., & Bakker, 2002) engagement didefinisikan sebagai hal yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikkan dengan vigor, dedication, dan absorption. Vigor dikarakteristikkan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. Dedication ditandai dengan merasa bernilai, antusias, inspirasi, berharga dan menantang, dan yang terakhir absorption ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas.

Definisi lain juga diungkapkan oleh (N. R. Lockwood, 2005) bahwa *employee engagement* sebagai pernyataan oleh individu secara emosional dan

intelektual komit terhadap organisasi, yang diukur melalui tiga perilaku utama: 1) berbicara positif mengenai organisasi kepada rekan kerja dan pelanggan, 2) memiliki gairah yang intens untuk menjadi anggota organisasi, meski sebenarnya mendapat peluang kerja di tempat lain, 3) menunjukkan usaha ekstra dan perilaku yang memiliki kontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh beberapa tokoh di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa employee engagement adalah bentuk ekspresi fisik, kognitif, dan emosi yang penuh dan positif yang diberikan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Banyak definisi berbeda mengenai employee engagement. Konsep dari employee engagement tersebut seringkali tumpang tindih dengan definisi konstruk lain. Oleh karena banyak riset yang memberikan istilah employee engagement sebagai “old wine in new bottles” atau “same lady in new dress” (Hallberg & Schaufeli, 2006; Newman & Harrison, 2008; Albrecht, 2010). Oleh karena itu, konsep ini perlu dibedakan dengan konstruk-konstruk lain yang berhubungan dengan masalah organisasi.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) juga berbeda dengan organizational commitment yang merupakan sikap dan kedekatan individu terhadap organisasi, dimana engagement tidak hanya sebatas sikap, tapi sebuah tingkatan dimana individu memberikan perhatian terhadap pekerjaan mereka dan berkonsentrasi penuh terhadap performa peran mereka. Konsep employee engagement dapat dibedakan pula dengan job engagement dan organizational engagement. Employee engagement adalah konsep yang lebih luas meliputi job dan organizational engagement. Karyawan yang mempersepsikan dukungan organisasi tinggi akan memiliki level engagement yang lebih tinggi juga pada pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang engaged juga akan lebih memiliki

hubungan yang baik dengan pimpinan mereka serta memiliki sikap, intensitas dan perilaku yang positif (Saks., 2006). Dimensi atau aspek-aspek dari employee engagement terdiri dari tiga (Kahn, 1990b), yaitu:

a. Aspek Kognitif

Aspek ini menggambarkan aspek pikiran yang intinya adalah evaluasi logis terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Hal ini meliputi proses kognitif karyawan, seperti belief mengenai produk dan jasa dari organisasi dan persepsi apakah organisasi dapat membuat performa karyawan menjadi baik (Robinson, D., Perryman, S., 2004). Selama bekerja karyawan yang engaged akan fokus pada pekerjaannya dan menuangkan segala pikiran, kreativitas, dan nilai pada pekerjaan yang mereka lakukan (Kahn, 1990b). Aspek kognitif ini hampir sama dengan konsep absorption yang ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, V., & Bakker, 2002).

b. Aspek Fisik

Menyatakan niat (intention) seberapa jauh keinginan untuk berbuat bagi organisasi. Dan dari sisi perilaku apakah tindakan nyata yang menunjukkan dukungan terhadap organisasi. Aspek ini meliputi energi yang dikerahkan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Karyawan yang engaged akan berusaha ekstra agar perilaku yang mereka timbulkan dapat memberi kontribusi terhadap kesuksesan organisasi (N. R. Lockwood, 2005; Endres, G.M. & Mancheno-Smoak, 2008). Aspek ini sama dengan konsep vigor yaitu ditandai oleh tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, kesediaan untuk

berusaha dengan sungguh-sungguh di pekerjaan, dan gigih dalam menghadapi kesulitan (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, V., & Bakker, 2002).

c. Aspek Emosi

Aspek ini meliputi perasaan positif karyawan terhadap organisasi, sikap empati kepada orang lain, menikmati dan percaya akan yang dikerjakan serta merasa bangga karena melakukannya. Aspek emosi ini hampir sama dengan dedication yang ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan (Schaufeli, *at.al*, 2002).

Konsep keterikatan karyawan menjadi penting dalam mengkonseptualisasikan dan menentukan peranan modal manusia terhadap kinerja organisasi, faktor ini dapat mendorong karyawan untuk melakukan usaha maksimal melebihi yang diharapkan (Vazirani, 2007). Bahkan juga mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan dan mau meninggalkan perusahaan.

Schaufeli, *at.al*, (2002) memandang keterikatan karyawan sebagai kondisi yang terkait dengan pikiran positif seseorang tentang pekerjaannya yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan. Semangat (*vigor*), merupakan komponen keterikatan fisik dalam pekerjaan, dan ketekunan untuk mengatasi kendala yang dialami saat bekerja. Kedua adalah dedikasi (*dedication*) adalah komponen keterikatan emosional karyawan yang terikat dan mengalami perasaan penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan dan tantangan saat melakukan pekerjaan mereka. Ketiga penyerapan (*absorption*) merupakan komponen kognitif dari keterikatan karyawan terlihat ketika karyawan benar benar berkonsentrasi dan sangat senang saat melakukan pekerjaan mereka. Individu yang *absorption* mengalami kesulitan memisahkan diri dari pekerjaannya, dan mereka

beranggapan bahwa waktu tidak akan terasa dan akan cepat berlalu jika mereka terlibat dengan pekerjaannya.

2.1.11 Kesiapan Untuk Berubah (*Rediness for Change*)

Kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) merupakan faktor psikologis dimana anggota organisasi merasa harus menerapkan perubahan dalam organisasi serta percaya akan kemampuan untuk melakukan perubahan (& H. Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S. & G., 2007). *Readiness for change* juga dinilai sebagai alat untuk mengurangi resistensi atas perubahan (Weiner, 2009). Hal yang sama juga disampaikan Armenakis et al., (1993) bahwa *readiness for change* sebagai suatu sikap, keyakinan anggota organisasi untuk mengakui perlunya perubahan serta kemampuan untuk mencapai perubahan yang dilakukan.

Dalton & Gottlieb, (2003) menyebutkan bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam *readiness for change*. Hal-hal yang diperhatikan terkait kebutuhan apa yang diperlukan untuk perubahan, biaya dan kapan manfaat yang besar didapatkan. Maka dari itu, D. T. Holt et al., (2007) menyebutkan bahwa *readiness for change* dipengaruhi oleh perubahan apa yang mau dilakukan, bagaimana perubahan dilakukan, bagian mana yang dirubah dan karakteristik karyawan yang diminta untuk melakukan perubahan. Selain itu, kepercayaan juga menjadi salah satu hal yang mempengaruhi *readiness for change*.

Armenakis. A, et al, (1993), menyampaikan terdapat lima komponen dalam melihat *readiness for change* terdiri dari, *pertama*, keyakinan bahwa perubahan diperlukan organisasi. *Kedua*, adanya dukungan yang diberikan organisasi guna melaksanakan dan mensukseskan perubahan. *Ketiga*, percaya bahwa anggota organisasi mampu merealisasikan perubahan yang dilakukan. *Keempat*,

menyakini perubahan yang dilakukan menjadi cara yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang terjadi di organisasi. Kemudian yang terakhir, perubahan yang terjadi memberikan keuntungan bagi anggota organisasi.

Perubahan organisasi tidak akan berhasil tanpa mengubah individunya. Mengelola perubahan organisasi sesungguhnya adalah mengelola karyawan yang terlibat dalam proses perubahan organisasi karena karyawan merupakan sumber dan alat dalam perubahan (Smith., 2005). Pentingnya peran karyawan dalam proses perubahan, maka karyawan perlu dipersiapkan agar lebih terbuka terhadap perubahan yang akan dilakukan dan lebih siap untuk berubah. Jika karyawan tidak siap untuk berubah maka mereka tidak akan dapat mengikuti dan akan merasa kesulitan dengan kecepatan perubahan organisasi yang sedang terjadi (Hanpachern, C., Morgan, G. A., & Griego, 1998). Kesiapan berubah merupakan dasar apakah karyawan akan menolak atau mengadopsi perubahan (Holt, *at.al.* 2007). Kesiapan berubah dapat diperoleh melalui usaha proaktif agen perubahan dengan cara mempengaruhi keyakinan, sikap dan perilaku target perubahan untuk meningkatkan motivasi mereka untuk berubah (Wohl, 2000). Untuk mempersiapkan karyawan agar siap berubah, diperlukan pemahaman mengenai cara-cara yang dapat digunakan dalam menumbuhkan kesiapan untuk berubah. Ada dua hal yang dapat dilakukan oleh organisasi yaitu membentuk kesiapan karyawan untuk berubah dan menyelesaikan masalah resistensi untuk berubah (Cummings & Worley, 2001).

Holt et al., (2007) menyampaikan hal yang sama yakni *readiness for change* terdiri dari empat aspek. Aspek tersebut adalah *self efficacy*, *management support*, *appropriateness*, dan *personal benefit*. Berdasarkan berbagai penejelasan disimpulkan bahwa *readiness for change* merupakan suatu keadaan

dimana anggota organisasi merasa harus menerapkan perubahan dengan percaya pada kemampuan untuk melakukan perubahan. Dasar teori *readiness for change* menggunakan Teori *Planned Behavior* (TPB) dimana melihat stimulus respon. Keharusan menerapkan perubahan berasal dari adanya stimulus yang diberikan organisasi. Semakin positif stimulus yang diberikan maka respon positif muncul. Adanya stimulus respon berdasarkan teori behavior merupakan suatu hal yang menjadi dasar *readiness for change* (Skinner, 1953). Teori menjelaskan bahwa tingkah laku manusia akan selalu sesuai dengan pertimbangan akal sehat, melalui tiga determinan dasar yaitu yang bersifat personal, sosial dan kontrol. Keyakinan individu bahwa perilaku akan membawa hasil yang positif atau negatif mempengaruhi niat individu untuk berperilaku atau tidak. Perilaku seseorang tergantung keinginan berperilaku yang terdiri atas tiga komponen dasar yaitu sikap, norma subjektif dan kontrol perilaku (Ajzen, 1988).

Teori Holt menjelaskan bahwa kesiapan untuk berubah menyediakan fondasi atas resistensi dari perilaku yang diadaptasi oleh perubahan. Menurut Walinga (2008) disebutkan bahwa teori kesiapan untuk berubah diyakini sebagai perubahan kognisi dari tiap individu. Menurut Holt, et al. (2007) kesiapan (*readiness*) merupakan faktor yang paling penting dalam mendukung inisiatif individu untuk melakukan perubahan. Kesiapan didefinisikan sebagai keyakinan, intensi, sikap dan perilaku yang mendukung perubahan dan kapasitas organisasi untuk sukses meraihnya. Kesiapan untuk berubah merupakan suatu konstruk multi dimensional yang terdiri dari empat dimensi, yaitu kesesuaian (*appropriateness*), kepercayaan diri untuk berubah (*change efficacy*), dukungan manajemen (*management support*), dan keuntungan bagi diri (*personal valence*). Menerapkan perubahan organisasi yang kompleks melibatkan tindakan dari banyak individu,

setiap individu memberikan suatu kontribusi sebagai upaya implementasi. Hal ini dikarenakan implementasi seringkali merupakan kerjasama tim, masalah dapat muncul ketika beberapa individu merasa berkomitmen untuk melaksanakan implementasi tetapi yang lainnya tidak. Weiner (2009) mengamati bahwa anggota organisasi dapat berkomitmen untuk menerapkan perubahan organisasi karena mereka ingin (mereka menghargai perubahan), karena mereka harus (mereka memiliki sedikit pilihan), atau karena mereka seharusnya (mereka merasa wajib). Komitmen yang berdasarkan motif keinginan untuk mencerminkan komitmen tertinggi untuk menerapkan perubahan organisasi.

2.1.12 Kinerja Dosen

Kinerja adalah keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Rivai (2004) mendefinisikan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (organisasi). Kinerja dosen adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Rachmawati, 2013).

Berdasarkan definisi tersebut, kinerja dosen adalah perilaku nyata yang ditampilkan seorang dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai perannya sebagai tenaga fungsional akademik. Dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat dinyatakan bahwa kinerja dosen adalah hasil kerja yang dicapai oleh dosen dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya sebagai tenaga fungsional akademik. Keberhasilan suatu kinerja

individu dipengaruhi banyak faktor, baik faktor internal (dari dalam) maupun eksternal (dari luar). Natapriatna, (2001) mengutip pendapat Lower yang memberikan gambaran lima faktor yang mempengaruhi kinerja individu sebagai berikut: (1) Penghargaan diri. (*self esteem*), (2) pengalaman masa lampau (*past experience*), (3) situasi aktual (*actual situation*), (4) kepribadian individu (*personality*), (5) hubungan dengan yang lain (*communications from other*).

Dessler, (1998) menyebutkan enam cara yang dapat dilakukan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja seseorang (dosen), yaitu: (1) penilaian dilakukan oleh ketua program studi (pimpinan) terdekat, (2) penilaian dengan menggunakan penilaian teman kerja, (3) penilaian dilakukan oleh komisi penilai (BPM), (4) penilaian diri yang dilakukan oleh yang dinilai, (5) penilaian dilakukan oleh mahasiswa, dan (6) penilaian melalui umpan balik.

Dalam penelitian ini penilaian kinerja dosen dilakukan oleh dosen itu sendiri. Berdasarkan uraian di atas, dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja dosen dalam penelitian ini adalah prestasi/ hasil kerja yang dicapai oleh dosen dalam kurun waktu tertentu sebagai wujud tanggung jawabnya terhadap tugas dan kewajiban yang dibebankannya. Indikator yang dijadikan parameter kinerja dosen, adalah kemampuan dosen, antara lain: (1) berprestasi sebagai dosen (2) mengembangkan diri sebagai staf akademik, (3) mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan teknologi, (4) menyusun program kerja, (5) mengoptimalkan sumber daya program studi, (6) mengelola administrasi tridarma perguruan tinggi (7) melaksanakan tugas tridarma perguruan tinggi, (8) melaksanakan tugas penunjang lainnya (9) berkepribadian yang kuat, (10) memiliki visi dan memahami misi program studi, (11) mengambil keputusan, (12) menemukan gagasan baru.

Menurut Rachmawati, (2013) hal yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja dosen meliputi:

a. Kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian kinerja dosen dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan dosen pada bidang tugasnya. Bila dosen diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja dosen. Moral kerja yang positif adalah mampu mencintai tugas sebagai suatu yang memiliki nilai keindahan di dalamnya. Kinerja dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya.

b. Kepuasan kerja

Kinerja dipengaruhi juga oleh kepuasan kerja yaitu perasaan individu terhadap pekerjaan yang memberikan kepuasan batin kepada seseorang sehingga pekerjaan itu disenangi dan digeluti dengan baik. Kinerja dosen akan bermakna bila dibarengi dengan niat yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, dan berupaya untuk dapat meningkatkan atas kekurangan tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan kearah yang lebih baik yang diikuti dengan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Jadi, dengan berhasilnya seorang dosen mengajar ditandai dengan keberhasilan mahasiswa dalam menyerap ilmu yang mereka ajarkan maka dosen tersebut akan merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Dengan adanya perasaan puas pada dosen maka kinerja dosen akan semakin meningkat juga.

c. Peningkatan pemanfaatan teknologi informasi

Langkah yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja dosen adalah melalui peningkatan pemanfaatan teknologi informasi yang sedang berkembang dan mendorong dosen untuk menguasainya. Dengan memanfaatkan teknologi informasi maka dosen dapat dengan cepat mengakses materi pengetahuan yang dibutuhkan sehingga dosen tidak terbatas pada pengetahuan yang dimiliki dan hanya bidang studi tertentu yang dikuasai tetapi dosen harus mampu menguasai lebih dari satu bidang studi yang ditekuninya sehingga suatu saat dosen tersebut akan mendalami hal lain yang masih memiliki hubungan erat dengan bidang tugasnya guna meningkatkan kinerja kearah yang lebih baik.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Dukungan Organisasi Terhadap Keterlibatan Dosen

Perceived organizational support positif dari karyawan akan membuat karyawan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, yaitu karyawan bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengkoreksi jika diperlukan merupakan indikasi karyawan yang memiliki *engagement* tinggi (Thomas, 2009). Konsekuensi dari *perceived organizational support* tidak hanya berdampak pada sikap yang ditunjukkan karyawan pada pekerjaan dan organisasi tapi juga berdampak pada perilaku yang ditunjukkan karyawan. Ketika karyawan merasa adanya dukungan organisasi maka karyawan akan menunjukkan perilaku yang dapat membantu pencapaian tujuan organisasi, mereka mau bekerja dengan *extra effort*. Khan dalam Saks (2006) menyebutkan bahwa mengubah-ubah tingkat

engagement mereka sebagai fungsi dari persepsi mereka dalam keuntungan yang mereka terima dari tugas mereka. Ketika karyawan menerima upah dan penghargaan yang baik dari perusahaan maka karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan tingkat *engagement* yang tinggi. Maslach dalam Saks, (2006) juga menyebutkan bahwa upah dan penghargaan yang sedikit dapat membentuk *burnout*, sesuai dengan upah dan penghargaan dengan employee.

Rhoades (2002) menegaskan, karyawan dalam sebuah organisasi akan cenderung untuk membentuk sebuah kepercayaan secara umum terkait sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli atas kesejahteraannya, persepsi yang dimiliki oleh karyawan inilah yang sering juga disebut dengan Dukungan Organisasi (*perceived organizational support*). Juga dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan akan tersedia dari organisasi pada saat dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan seseorang secara efektif dan pada saat menghadapi situasi yang sangat menegangkan. Dengan kata lain, *perceived organizational support* merupakan tingkat dimana karyawan merasa perusahaan memperhatikan kesejahteraan mereka dengan baik dan menilai kontribusi yang sudah mereka lakukan pada perusahaan (Aube, C., Rousseau, V. and Morin, 2007). *Perceived organizational support* positif dari karyawan akan membuat karyawan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, yaitu karyawan bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan merupakan indikasi karyawan yang memiliki *engagement* tinggi

(Amstrong, 2009). Penelitian yang sama juga dilakukan (R. Eisenberger et al., 1986), (Biswas, 2013), (Alvi, 2012), (Dai, Kailiang, 2016).

Hal sebaliknya dapat berakibat negatif bila tidak ada Perceived Orgazational Support (POS) dalam suatu organisasi yang dirasakan oleh karyawan, seperti merasa tidak nyaman melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi atau atasannya, ketidakpuasan kerja, tidak ada komitmen terhadap organisasi yang pada akhirnya berakibat pada tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi dalam organisasi tersebut. Seperti hasil penelitian dari (Robert Gigliotti et al., 2018) dimana hasil temuannya bahwa POS belum tentu membuat orang memiliki keterlibatan yang tinggi di tempat kerja mereka.

2.2.2 Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Untuk Berubah

Persepsi dukungan organisasi merupakan keyakinan global mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Dharmawan & Nurtjahjanti (2017) bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap kesiapan untuk berubah, hal ini menunjukkan bahwa karyawan sadar bahwa perubahan tepat dilakukan oleh perusahaan, adanya dukungan dari manajemen yang dapat dirasakan oleh karyawan.

Penelitian yang sama juga dilakukan oleh (Ismail, Adlina, 2016), (Al-Hussami, M., Hammad, S., & Alsoleihat, 2018). Hasil temuan mereka mengatakan bahwa dengan adanya dukungan organisasi yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan memiliki kesiapan untuk berubah.

Namun penelitian yang dilakukan oleh (Gigliotti et al., 2018) mengatakan bahwa dukungan organisasi adalah nonlinier, tidak signifikan sehingga hubungan

dilemahkan pada tingkat POS yang lebih tinggi, dan mengungkapkan efek tidak langsung nonlinier pada kesiapan perubahan.

2.2.3 Efikasi Diri Terhadap Keterlibatan Dosen

Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Menurut Phillips, J. M., & Gully, (1997), *self efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku terutama dalam penyelesaian tugas dan tujuan. *Employee engagement* merupakan faktor yang memainkan peran penting dalam upaya peningkatan daya saing. Karyawan yang terikat secara mendalam peduli dengan apa yang dilakukannya dan berkomitmen untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaannya. Keyakinan karyawan terhadap kemampuannya untuk dapat melakukan yang terbaik akan membuat karyawan semakin terikat dengan perusahaan.

Menurut (Caundhary, et al 2012), (Murdiyanto, T., Mahatma, 2014) dalam penelitiannya menemukan *self efficacy* berhubungan positif dengan tingkat penetapan tujuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

2.2.4 Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah

Kesiapan untuk berubah dimulai dari persepsi individu mengenai kelebihan dari perubahan, resiko gagal untuk berubah, atau faktor eksternal lainnya (Cunningham, 2002). Karyawan yang memiliki kesiapan untuk berubah akan mempromosikan, bersedia untuk berubah, dan berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan organisasi (Hanpachern, *at.al.* 1998).

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Holt, dkk (2007) mengemukakan bahwa efikasi diri, keyakinan personal bahwa perubahan akan memberikan manfaat bagi dirinya, dukungan dari atasan, dan keyakinan bahwa perubahan akan memberikan manfaat jangka panjang. Efikasi diri didefinisikan sebagai keyakinan seseorang pada kemampuan diri sendiri untuk melakukan tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan Bandura, (2005). Lebih lanjut Bandura (Luszczynska, A., Gutiérrez-Doña, B., & Schwarzer, 2005) menjelaskan bahwa efikasi diri merupakan kunci yang terkait dengan keyakinan individu mengenai kemampuannya untuk menghasilkan suatu performa. Efikasi diri memiliki tiga dimensi, yaitu: (1) magnitude, berkaitan dengan kesulitan tugas dimana individu akan memilih tugas berdasarkan tingkat kesulitannya, (2) strength, berkaitan dengan sampai sejauh mana individu yakin dapat melaksanakan tugasnya. Hal yang sama dalam penelitian yang dilakukan oleh Rini, (2017) menemukan bahwa self-efficacy berpengaruh signifikan positif terhadap respon untuk berubah dan kesiapan untuk berubah.

Sedangkan hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian (Noviawati, 2016), (D. P. Sari, 2020) menemukan bahwa self-efficacy hanya memberikan pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi self-efficacy belum tentu dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sementara ketidaksiapan anggota organisasi dapat memunculkan reaksi negatif, seperti sabotase, absensi, dan pembatasan kinerja (Bouckenooghe, D., Devos, G., & Van den Broeck, 2009).

2.2.5 Penghargaan diri Terhadap Keterlibatan Dosen

Dalam *self esteem* tersebut individu akan melihat atau mempersepsikan dirinya apakah dirinya bermakna, dihargai, penting, dan lain sebagainya. Dalam konteks organisasi, persepsi yang demikian itu akan senantiasa membayangi individu dalam melihat posisinya sebagai anggota organisasi. Individu dapat melihat dirinya apakah dia dipandang berharga, dianggap penting, dan bentuk-bentuk perasaan lain dalam kedudukan atau statusnya sebagai anggota organisasi.

Dalam konteks organisasi, *self esteem* tentu saja sangat penting, utamanya dalam meningkatkan loyalitas individu terhadap organisasi yang akan menjadi dasar bagi timbulnya kemauan untuk bertahan dan memaksimalkan kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi. Individu yang memiliki *self-esteem* yang tinggi cenderung lebih sukses dalam upaya menemukan pekerjaan, sedangkan individu dengan *self-esteem* yang rendah, bila dipekerjakan akan lebih tertarik pada organisasi yang besar dimana posisi mereka tidak terlalu diperhatikan. Penelitian yang dilakukan oleh (Dwitasari et al., 2015), (Wulandari et al., 2020), mengatakan bahwa *self esteem* dapat membuat seseorang memiliki keterikatan yang tinggi terhadap perusahaannya.

2.2.6 Penghargaan diri Terhadap Kesiapan Untuk Berubah

Penghargaan diri (*Self esteem*) adalah persepsi individu yang menggambarkan citra dirinya dalam statusnya sebagai anggota organisasi. Individu yang memiliki nilai *self esteem* yang tinggi cenderung akan mempersepsikan dirinya secara positif dan berharga bagi organisasi. Dengan cara pandang yang demikian itu, individu dengan *self esteem* yang tinggi lebih mampu dan siap berubah dalam mengembangkan sikap positif terhadap organisasi dan

membangun harapan yang optimis. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kim & Kim, (2016), dimana hasil penelitiannya menemukan bahwa self esteem dapat membuat seseorang memiliki kesiapan untuk berubah.

2.2.7 Keterlibatan Dosen Terhadap Kinerja Dosen

Hubungan keterikatan karyawan (Employee Engagement) atau keterlibatan dosen dengan kinerja karyawan dapat dilihat dari penelitian (Anitha, 2014), yang mengatakan bahwa ada hubungan yang kuat antara keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan. Begitupun dengan temuan dari penelitian Preko & Adjetey, (2013), menyatakan bahwa ada korelasi linear yang signifikan antara keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Muliawan (2017), juga menemukan hubungan keterikatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Citta et al., (2021), Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda, dengan jumlah responden 51 orang sebagai karyawan perusahaan otomotif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel talent retention dan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Banyak penelitian tentang keterlibatan karyawan ada yang berpengaruh langsung dan ada yang tidak, beberapa peneliti sebelumnya juga menempatkan keterikatan karyawan sebagai variable intervening seperti penelitian yang dilakukan oleh Ghafoor, Azka., Qureshi, Tahir Masood., Khan, M. Aslam., and Hijazi & Tahir., (2011). Temuannya menyatakan bahwa hasil kuesioner dari sampel 270 karyawan dan manajer perusahaan telekomunikasi menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan.

Temuan lain juga di dapatkan oleh penelitian (Nancy R Lockwood, 2007), menyatakan keterikatan karyawan adalah pendorong bisnis utama untuk kesuksesan organisasi. Tingkat keterikatan yang tinggi diperusahaan domestik dan global dalam mempromosikan retensi talenta, menumbuhkan loyalitas pelanggan dan meningkatkan kinerja organisasi dan nilai pemangku kepentingan.

2.2.8 Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Dosen

Holt, at.al. (2007) mendefinisikan kesiapan adalah kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan (self efficacy), perubahan yang diusulkan tepat untuk dilakukan organisasi (appropriateness), pemimpin berkomitmen dalam perubahan yang diusulkan (management support), dan perubahan yang diusulkan akan memberikan keuntungan bagi anggota organisasi (personal benefit). Dari penjelasan (Holt, et al, 2007), seorang karyawan yang dinyatakan siap untuk berubah akan menunjukkan perilaku menerima, merangkul, dan mengadopsi rencana perubahan yang dilakukan. Sebelum karyawan berada pada posisi siap, karyawan merefleksikan content, context, process, dan atribut individu untuk mempersepsikan dan mempercayai perubahan yang akan dilakukan organisasi. Readiness for changemenjadi faktor penting dalam menciptakan kesuksesan perubahan (Armenakis et al., 1993).

Hal ini dapat ditunjukkan bahwa ketika perubahan dilakukan akan muncul dua sikap yaitu positif dan negatif. Sikap positif ditunjukkan dengan adanya readiness for changedan sikap negatif ditunjukkan dengan adanya penolakan terhadap perubahan. Menciptakan sikap positif dalam diri karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan readiness for changepada diri karyawan sehingga perubahan yang dilakukan dapat mencapai kesuksesan yang diharapkan.

2.2.9 Keterlibatan Dosen Terhadap Kesiapan Untuk Berubah

Keterlibatan karyawan dan persepsi organisasi dukungan dalam kaitannya dengan memiliki pengaruh pada karyawan kesiapan untuk berubah dapat dijelaskan dari perspektif teori pertukaran sosial (Seaton, 1996;Albrecht, 2010). Penelitian yang dilakukan oleh (Wulandari et al., 2020) mengatakan bahwa keterlibatan karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kesiapan karyawan untuk berubah.

2.3 Tinjauan Empiris

Tabel 2. 1
Mapping Fakta Empiris

NO	Judul, Nama, Dan Tahun Penelitian	Tujuan	Metode Analisis	Hasil
Dukungan Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Dosen				
1.	<i>Relative efficacy of organizational support and personality traits in predicting service recovery and job performance: a study of frontline employees in Turkey.</i> (Yavas, 2010).	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan dukungan organisasi dan ciri ciri personality s(kepribadian terhadap kinerja)	Data dianalisis melalui analisis determinan	Dukungan organisasi sangat efektif dalam membedakan antara tinggi dan rendah pada kinerja karyawan.
2.	<i>The relationship between job performance and perceived organizational support in faculty members at Chinese universities questionnaire survey.</i> (Guan, 2014)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti korelasi antara POS dan JP	Analisis korelasi dan analisis jalur	Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antara POS dan kinerja kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja (JS), efektifitas positif (PA), dan komitmen afektif (AC).

3.	<i>Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes A study of hotel employees in cameroon. (Karatepe, 2012).</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan dan menguji model penelitian yang meneliti hubungan antara dukungan organisasi pada kinerja service recovery dan kinerja kerja.	Menggunakan LISREL 8.30 melalui permodelan persamaan structural.	Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja service recovery dan kinerja kerja.
4.	<i>Pay contingency and the effects of perceived organizational and supervisor support on performance and commitment. (Pazy & Ganzach, 2009).</i>	Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari persepsi dukungan organisasi (POS) dan persepsi dukungan atasan(PSS) pada kinerja.	Korelasi dan regresi	Kinerja dipengaruhi oleh persepsi dukungan atasan sedangkan dukungan organisasi tidak.
5.	<i>Relationship between organizational support and performance of college coaches: A mediational model. (Rocha & Chelladurai, 2011).</i>	Mengetahui pengaruh mediator komitmen afektif pada hubungan antara dukungan organisasi dan kinerja.	Analisis factor konfirmatori	Hasil analisis adalah dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

6.	<p><i>The effect of perceived organizational support on affective commitment and job performance mediating role of OBSE.</i></p> <p>(Arshadi, Nasrin dan Hayavi, 2013).</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen afektif dan prestasi kerja melalui peran organisasi berbasis Penghargaan diri (OBSE)</p>	<p>Hasil menggunakan model persamaan struktural (SEM)</p>	<p>Persepsi dukungan organisasi (POS) memprediksi peran organisasi berbasis harga diri (OBSE) yang pada gilirannya memprediksi komitmen afektif dan prestasi kerja.</p>
Dukungan Organisasi Berpengaruh Terhadap Employee Engagement				
7.	<p><i>Optimizing Perceived Organizational Support to Enhance Employee Engagement</i></p> <p>Penulis: (Eisenberger, Robert; Glenn P. Malone, 2016)</p>	<p>Untuk Mengoptimalkan Dukungan Organisasi yang Dirasakan untuk Meningkatkan Keterlibatan Karyawan Mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang terlibat tetap menjadi tujuan penting bagi para profesional SDM karena</p>		<p>Hasil menunjukkan bahwa POS memiliki manfaat bagi pemberi kerja dengan meningkatkan keyakinan dan sikap positif karyawan tentang organisasi. Akibatnya, karyawan lebih cenderung secara emosional berkomitmen pada organisasi, cenderung meningkatkan</p>

		persaingan domestik dan asing semakin ketat.		kinerja dan cenderung tidak hadir atau meninggalkan organisasi
8.	<i>Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction.</i> Penulis: (Biswas, 2013)	makalah ini bertujuan untuk: menjelaskan tampilan mereka melalui beberapa konstruksi yang menangkap kognitif, emosional, dan komponen perilaku dari peran yang berhubungan dengan pekerjaan.	penulis melakukan analisis faktor konfirmatori yang mengarah pada penetapan validitas diskriminan Analisis SEM yang digunakan untuk membandingkan dua model yang digunakan.	Hasil menunjukkan bahwa ketika individu merasakan tingkat positif dari organisasi, mereka secara intrinsic terdorong untuk mengerahkan, melibatkan diri mereka kedalam hal hal yang positif yang jauh lebih tinggi. tingkat keterlibatan karyawan mencerminkan kepercayaan yang lebih besar dan hubungan yang loyal antara individu dan organisasi.
9.	<i>Relationship of perceived organizational support And employee engagement</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji	Data primer adalah	Hasil penelitian sebelumnya tentang

	<p>Penulis:</p> <p>(Alvi, 2012)</p>	<p>dampak dari dukungan organisasi yang dirasakan (POS) pada keterlibatan karyawan di sektor perbankan Pakistan.</p>	<p>dikumpulkan dengan bantuan kuesioner terstruktur. Kuesioner terdiri dari 21 pernyataan.</p>	<p>hubungan dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan karyawan. Studi ini juga menegaskan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan adalah prediktor kuat dari keterlibatan karyawan.</p>
10.	<p><i>Perceived Organizational Support and Employee Engagement: Based on the Research of Organizational Identification and Organizational Justice.</i></p> <p>Penulis:</p> <p>(Dai, Kailiang, 2016)</p>	<p>Tujuan Penelitian ini membangun model hubungan dukungan organisasi yang dirasakan, identifikasi organisasi, keterlibatan karyawan dan keadilan organisasi.</p>	<p>Dalam penelitian ini, AMOS 22.0 dan SPSS 22.0 digunakan untuk pengolahan statistik dan analisis data. Metode analisis statistik terutama meliputi statistik deskriptif, analisis validitas, analisis korelasi dan analisis regresi.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pertama, persepsi dukungan organisasi dan keterikatan karyawan memiliki korelasi positif yang signifikan, dukungan organisasional yang dirasakan berpengaruh positif langsung terhadap keterikatan karyawan;</p>

11.	<p><i>The Relationship between Employee Engagement, HRM Practices and Perceived Organizational Support: Evidence from Banking Employees</i> (Aktar, A. & Pangil, 2018)</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara praktik HRM dan keterlibatan karyawan dimediasi oleh POS.</p>	<p>Berdasarkan norma teori pertukaran sosial (SET), penelitian ini telah mengembangkan kerangka kerja untuk menguji peran dukungan organisasi yang dirasakan (POS) pada hubungan praktik HRM-employee engagement. Data survei telah dikumpulkan dari karyawan yang bekerja di berbagai bank komersial swasta di Bangladesh. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 376 karyawan dengan teknik cluster sampling. Untuk</p>	<p>Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa POS dapat memoderasi hubungan antara praktik HRM dan employee engagement. Ini menunjukkan bahwa dengan adanya POS, tingkat persepsi karyawan yang relatif rendah mengenai sumber daya terkait pekerjaan akan memberikan tingkat hasil perilaku karyawan yang tinggi seperti keterlibatan.</p>
-----	--	--	---	--

			menganalisis data, penelitian ini menggunakan software SmartPLS versi 3.0.	
Dukungan Organisasi Berpengaruh Terhadap Kesiapan Untuk Berubah				
12.	<p>Modal Psikologis dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Individu untuk Berubah pada Pegawai PPPKP-KKP.</p> <p>Penulis: (Fadiah Adlina, Endro Puspo Wiroko, 2018)</p>	<p>penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh modal psikologis dan persepsi dukungan organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah di antara karyawan.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode korelasional (non-eksperimental). Dengan menggunakan disproportionate stratified random sampling, terdapat 62 peserta di Balai Kelautan dan Perikanan Kementerian Kelautan dan Perikanan.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa modal psikologis dan persepsi dukungan organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah.</p>
13.	<p>The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness</p>	<p>Makalah ini mengkaji peran dukungan organisasi yang dirasakan (POS) dalam kesiapan perubahan</p>	<p>Data dikumpulkan dari sampel 154 karyawan melalui survey lapangan</p>	<p>Analisis post-hoc menunjukkan bahwa hubungan POS-trust adalah nonlinier, tidak</p>

	<p>Penulis: (Robert Gigliotti et al., 2018)</p>	<p>individu. Berdasarkan teori pertukaran sosial, penelitian ini menguji gagasan bahwa POS terkait dengan kesiapan melalui kepercayaan dalam organisasi.</p>	<p>dengan menggunakan SPSS.</p>	<p>signifikan sehingga hubungan dilemahkan pada tingkat POS yang lebih tinggi, dan mengungkapkan efek tidak langsung nonlinier pada kesiapan perubahan.</p>
14.	<p>The Mediating Role of Affective Commitment in Perceived Organizational Support and Readiness for Change.</p> <p>Penulis: Artisita Rochmi a and Arum Etikariena Hidayat (2018).</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara persepsi organisasi dukungan dan kesiapan untuk perubahan yang dimediasi oleh komitmen afektif.</p>	<p>Statistik deskriptif dilakukan untuk menggali data demografi responden. Koefisien korelasi product moment Pearson digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel. Model mediasi sederhana dijalankan di SPSS 24.0 untuk menguji hipotesis penelitian.</p>	<p>hasil menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan meningkatkan kesiapan karyawan untuk perubahan sebagai konsekuensi dari mediasi komitmen afektif.</p>

15.	<p>The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations.</p> <p>Penulis: (Al-Hussami, M., Hammad, S., & Alsoleihat, 2018)</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan, organisasi komitmen, dukungan organisasi dan keberhasilan karir subjektif pada kesiapan organisasi untuk perubahan pada organisasi kesehatan.</p>	<p>Desain survei cross-sectional, deskriptif-korelasi adalah dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dilaporkan sendiri untuk mengumpulkan data dari perawat terdaftar.</p>	<p>Dukungan organisasi dan kesuksesan karir subjektif berpengaruh signifikan pada organisasi kesiapan untuk perubahan dalam organisasi kesehatan.</p>
Efikasi Diri Berpengaruh Terhadap Kinerja Dosen				
16.	<p>Pengaruh Pengembangan Karir, Self-Efficacy, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Penulis: (D. P. Sari, 2020)</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir, SelfEfficacy, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Dengan mengedarkan kuesioner sebanyak 50 responden.</p>	<p>Ada pengaruh yang positif tidak signifikan antara Self Efficacy terhadap kinerja,</p>
17.	<p>Hubungan Self Efficacy Dengan Kinerja Staff Stikes Muhammadiyah Sidrap</p> <p>Penulis: (Sastria, 2017)</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan self-efficacy dengan kinerja staff di STIKES</p>	<p>Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staff STIKES Muhammadiyah</p>	<p>Hubungan yang signifikan antara selfefficacy dengan kinerja staff</p>

		Muhammadiyah Sidrap Tahun 2017.	Sidrap dengan jumlah sampel 45 responden	
Efikasi Diri Berpengaruh Terhadap Employee Engagement				
18.	Hubungan self efficacy dengan keterlibatan karyawan. Penulis: (Caundhary, 2012)	Untuk mengetahui apakah self efficacy merupakan predictor terhadap keterlibatan karyawan.		Self efficacy berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan
20.	Pengaruh self efficacy dengan keterlibatan karyawan Penulis: (Murdiyanto, T., Mahatma, 2014)		Analisis SEM PLS	Ada hubungan yang signifikan antara self efficacy dengan employee engagement
Efikasi Diri Berpengaruh Terhadap Kesiapan Untuk Berubah				
21.	Pengaruh efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan di pt tp Tangerang Penulis: (yulius fransisco angkawijaya, puspita dian arista, 2017)	Untuk mengetahui apakah efikasi diri dapat meningkatkan kesiapan untuk berubah?.	Regresi Linera berganda	Hasil analisis regresi linier menunjukkan bahwa efikasi diri memberikan sumbangan sebesar 14.4% terhadap kesiapan untuk berubah.

22.	<p><i>The Relationship Between Self Efficacy and Readiness for Change: The Mediator Roles of Employee Empowerment</i></p> <p>Penulis: (Bagus Emsza, Anis Eliyana, 2016)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah, melalui pemberdayaan karyawan karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan data primer dari 55 karyawan, dimana data tersebut diambil dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan tetap PT Pos Indonesia (Persero) Surabaya. Teknik yang digunakan untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS).</p>	<p>Hasil studi ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara efikasi diri terhadap kesiapan untuk berubah dan efikasi diri terhadap kesiapan</p>
-----	---	---	--	--

Penghargaan diri Berpengaruh Terhadap Employee Engagement				
23.	<p>Pengaruh <i>perceived organizational support</i> dan <i>Organizational-based self esteem</i> terhadap <i>Work engagement</i></p> <p>Penulis: (Dwitasari et al., 2015)</p>	<p>Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh <i>perceived organizational support</i> dan <i>organizational-based self-esteem</i> terhadap <i>work engagement</i>.</p>	<p>Teknik pengambilan sampel menggunakan <i>cluster sampling</i>. Pengumpulan data menggunakan skala likert.</p>	<p>Hasil menunjukkan adanya pengaruh <i>organizational based self-esteem</i> secara parsial berpengaruh terhadap <i>work engagement</i></p>
24.	<p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Organizational-Based Self Esteem</i> Terhadap <i>Work Engangement</i></p> <p>Penulis: (Dwitasari et al., 2015)</p>	<p>Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh <i>based self-esteem</i> terhadap <i>work engagement</i>.</p>	<p>Analisis data yang digunakan yaitu metode regresi berganda dengan uji F dan uji t</p>	<p>Adanya pengaruh <i>self-esteem</i> secara parsial terhadap <i>work engagement</i> Hasil penelitian dapat memberikan pengetahuan kepada perusahaan untuk meningkatkan <i>work engagement</i> pada karyawan dengan memperhatikan kedua faktor tersebut.</p>

Penghargaan diri Berpengaruh Terhadap Kesiapan Untuk Berubah				
25.	<i>The effect of career preparation program On Self-esteem, Self-efficacy related career decision-making and Career Development Readiness in University Students.</i> Penulis: (Kim & Kim, 2016)	Untuk mengetahui self efficacy, dan self esteem dan carier development, terhadap kesiapan untuk berubah.	Alat Analisis Spss	Tiga variabel menunjukkan korelasi satu sama lain. Artinya bahwa ada hubungan signifikan antara ketiga variabel terhadap kesiapan untuk berubah.
Keterlibatan Dosen Berpengaruh Positif Pada Kinerja Dosen				
26.	<i>To Study The Impact of Employee Engagement on employee productivity and motivational level of employee in retail sector</i> Penulis : (Nidan, 2016)	Untuk mengetahui pengaruh keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan	Desain penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivator keterlibatan karyawan mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan
27.	<i>Determinants of employee engagement and their impact on employee performance.</i> (Anitha, 2014)	Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengidentifikasi penentu utama dari keterlibatan karyawan dan prediksi konsep mereka. Selain itu	Studi kausal dilakukan untuk mempelajari dampak hubungan. Kuisisioner survei dikembangkan dan divalidasi. Pemodelan	Ada hubungan yang kuat yang kuat antara keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan

		juga untuk mempelajari dampak dari keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan.	regresi dan persamaan struktural digunakan untuk memprediksi dan memperkirakan hubungan	
28.	<i>The Concept of Employee Loyalty and Engagement on The Performance of Sales Executives Of Commercial Bank Ghana.</i> Penulis: (Preko & Adjetey, 2013)	Studi ini menguji inter-korelasi loyalitas dan keterlibatan karyawan sebagai variabel independen dan bagaimana mereka mempengaruhi kinerja eksekutif penjualan yang dipekerjakan oleh bank komersial	Penelitian ini menggunakan desain penelitian triangulasi (eksplorasi dan kuesioner). Metode purposive sampling diadopsi untuk sampel 50 eksekutif penjualan.	Temuan menunjukkan bahwa ada korelasi linear yang signifikan antara loyalitas karyawan, keterikatan karyawan terhadap kinerja
29.	<i>The employee engagement and OCB as mediating on employee performance.</i> Penulis: (Ayu Putu Widani Sugianingrat et al., 2019)	Tujuan dari makalah ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja karyawan, dengan keterlibatan karyawan dan perilaku warga	Desain penelitian ini adalah kuantitatif dengan menguji teori yang dibangun di atas sejumlah variabel, diukur dengan angka dan	Peran keterlibatan karyawan dalam memediasi kepemimpinan etis dan kinerja karyawan. Studi penelitian juga membuktikan bahwa keterlibatan karyawan

		organisasi (OCB) sebagai variabel mediasi.	dianalisis dengan prosedur statistik,	dapat meningkatkan kinerja karyawan, profitabilitas, kepuasan pelanggan, retensi karyawan dan kesuksesan untuk organisasi.
30.	<i>Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership.</i> Penulis : (Ghafoor et al., 2011)	Dalam penelitian ini, kami menguji hubungan antara kepemimpinan, transformasional, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan.	Data kuantitatif, studi korelasional yang berfokus pada sektor telekomunikasi Pakistan.	Temuan data empiris, dikumpulkan melalui kuesioner dari sampel 270 karyawan dan manajer perusahaan telekomunikasi yang ditunjukkan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, praktik keterlibatan karyawan dan kinerja karyawan.

Kesiapan untuk berubah Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Dosen.				
32.	<p><i>Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a Scale</i></p> <p>Penulis : (& H. S. G. Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., 2007),(Gard, 2015)</p>	<p>artikel ini membahas pengembangan dan evaluasi instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur kesiapan untuk perubahan organisasi di tingkat individu.</p>	<p>Secara keseluruhan, lebih dari 900 anggota organisasi dari sektor publik dan swasta berpartisipasi dalam fase studi yang berbeda, dengan kuesioner diuji di dua organisasi terpisah</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa kesiapan untuk berubah adalah konstruksi multidimensi yang dipengaruhi oleh keyakinan di antara karyawan bahwa (a) mereka mampu menerapkan perubahan yang diusulkan (yaitu, kemandirian spesifik perubahan), (b) perubahan yang diusulkan sesuai untuk organisasi (yaitu, kesesuaian), (c) para pemimpin berkomitmen terhadap perubahan yang diusulkan (yaitu, dukungan manajemen), dan (d)</p>

				perubahan yang diusulkan bermanfaat bagi anggota organisasi (yaitu, valensi pribadi).
33.	<p><i>Creating readiness for organizational change</i></p> <p>Penulis : (Armenakis, A.A., Harris, S.G. & Mossholder, 1993).</p>	<p>Tujuan artikel ini adalah untuk mengklarifikasi konsep kesiapan untuk perubahan dan mengkaji bagaimana agen perubahan dapat mempengaruhi kesiapan karyawan untuk perubahan organisasi.</p>	<p>Penggambaran model analisis</p>	<p>Rediness for change mapu meningkatkan kinerja melalui upaya perusahaan multinasional besar untuk menciptakan kesiapan untuk perubahan skala besar dijelaskan untuk memberikan ilustrasi yang meyakinkan tentang berbagai intervensi kesiapan yang dijelaskan dalam model.</p>

34.	<p><i>Managing Employee Performance: From Leadership to Readiness for Change.</i></p> <p>Penulis: (Masduki Asbari, Dylmoon Hidayat, 2021)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional dan kesiapan berubah terhadap kinerja karyawan pada karyawan industri kimia.</p>	<p>Data dikumpulkan dari 220 kuesioner kembali sampel yang diambil secara random sampling. Data dianalisis menggunakan metode SEM dengan software SmartPLS 3.0.</p>	<p>kesiapan berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.</p>
Keterlibatan Dosen Berpengaruh Terhadap Kesiapan Untuk Berubah				
35.	<p><i>The Effect of Perceived Organizational Support and Employee Engagement on Readiness to Change.</i></p> <p>Penulis: (Bekti Wulandari, Eka Danta Jaya Ginting, 2020)</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan karyawan terhadap kesiapan untuk mengubah.</p>	<p>Penelitian dilakukan terhadap 126 pegawai bank di Indonesia yang dipilih secara simple random sampling.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan dan keterlibatan karyawan bersama-sama memiliki efek positif sebesar 55,4% pada kesiapan untuk berubah.</p>

36.	<p><i>Transitioning to a New Facility: The Crucial Role of Employee Engagement.</i></p> <p>Penulis : (Meredith et all, 2018)</p>	<p>Apakah keterlibatan karyawan dapat membuat karyawan untuk bergerak dalam melakukan perubahan.</p>	<p>Metode survei</p>	<p>Hasilnya mengungkapkan hubungan yang kuat antara keterlibatan karyawan dan tingkat kesiapan mereka untuk bergerak, kesiapan untuk beradaptasi, dan kepuasan.</p>
37.	<p>Pengaruh <i>transformational leadership</i> dan <i>employee engagement</i> terhadap <i>readiness for change</i> pada kelembagaan persandian Di lingkungan pemerintah daerah</p> <p>Penulis: (Yani & Soehardi, 2017)</p>	<p>Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh, <i>employee engagement</i> terhadap <i>readiness for change</i> pada kelembagaan persandian di lingkungan pemerintah daerah.</p>	<p>Data dianalisis dengan menggunakan SPSS 21.0</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel <i>transformational leadership</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap <i>readiness for change</i>, baik secara sendiri-sendiri maupun secara simultan.</p>