

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berdasarkan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Visi Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor 11 Tahun 2010 tentang Renstra KLHK dijelaskan bahwa terwujudnya KLHK yang handal, proaktif serta berperan dalam pelaksanaan pembangunan berkelanjutan dengan menekankan pada ekonomi hijau yang bertujuan untuk menahan laju kemerosotan daya tampung dan daya dukung dan kelangkaan sumber daya alam serta mengatasi bencana lingkungan.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas secara umum sasaran pembangunan yang ingin dicapai adalah mewujudkan perbaikan fungsi lingkungan hidup dan pengelolaan sumber daya alam yang mengarah pada pengarusutamaan prinsip pembangunan berkelanjutan dan dapat diimplementasi dengan mewujudkan kebijakan SDA dan pengelolaan lingkungan hidup guna mencapai pembangunan yang berkelanjutan, melakukan koordinasi dan kemitraan, mewujudkan pencegahan kerusakan dan pengendalian pencemaran sumber daya alam dalam rangka pelestarian lingkungan hidup serta melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik. (Permenlhk Nomor 11 Tahun 2010).

Niat untuk menolak perubahan merupakan suatu sikap negatif terhadap perubahan dalam sebuah organisasi, yang dihasilkan dari sebuah proses komunikasi. Adapun komunikasi dimaksud yaitu merupakan prioritas tertinggi dan strategi

utama yang dibutuhkan untuk setiap perubahan organisasi. Peranan komunikasi dalam niat untuk menolak perubahan dapat mengurangi kekuatan penghambat menolak perubahan. Suatu organisasi niat untuk menolak perubahan dapat digambarkan sebagai kehidupan berorganisasi sebagai niat untuk menentang perubahan secara aktif mulai dari perencanaan atau resolusi sampai dengan finis. Salah satu faktor niat untuk menolak perubahan adalah sinisme, karena sinisme terhadap organisasi berhubungan erat dengan niat untuk menolak perubahan.

Niat untuk menolak perubahan menurut Zander (1950) mendefinisikan bahwa perubahan organisasi sebagai perilaku yang bertujuan untuk melindungi individu dari efek suatu perubahan. Dimana niat menolak perubahan tersebut dapat dilihat sebagai suatu perencanaan atau resolusi untuk membuat suatu tindakan perubahan dengan aktif menurut Jermier et al (1994). Sedangkan sinisme sering dikaitkan dengan niat untuk menolak perubahan atau reaksi penolakan baik dalam praktek maupun literatur.

Seirama dengan Penelitian diatas Oreg (2003) berpendapat bahwa niat menolak perubahan pada umumnya dipengaruhi oleh sifat individu atau faktor situasi, pencarian yang rutin, reaksi emosi kepada perubahan yang diterapkan, fokus jangka pendek dan kekakuan kognitif.

Sementara Lewis (2006) berpandangan bahwa niat untuk menolak perubahan dilihat dari ilmu komunikasi terbina secara sosial dan dapat berkontribusi pada suatu masalah proses komunikasi. Namun dibantah oleh Ford

et.al (2001) yang menyatakan bahwa niat untuk menolak perubahan sering menolak perubahan aspek sosial namun tidak menolak aspek teknis.

Perubahan harus diawali dengan persiapan, selanjutnya untuk menerima perubahan terhadap sumber daya manusia karena pada hakikatnya manusia menjadi subjek dan objek perubahan, karena manusia mempunyai sifat resisten terhadap perubahan. Perubahan sumber daya manusia perlu diawali dengan pendekatan subjektif yang cenderung mempertahankan *status quo* untuk diubah agar bersedia menerima pola pikir baru yang berkembang secara dinamis. Maka oleh sebab itu Kesiapan berubah (*change readiness*) merupakan awal dari faktor yang memberi kontribusi terhadap efektivitas implementasi perubahan (Armenakis *et.al.*, 1993).

Hal ini memegang dampak penting tersebut juga diperkuat oleh Berneth (Patricia, 2014) yang meyebutkan bahwa kesiapan berubah menjadi faktor penting bagi terwujudnya sebuah keinginan untuk meraih sukses dalam sebuah organisasi. Kesiapan berubah dapat diperoleh melalui usaha proaktif agen perubahan dengan cara memengaruhi keyakinan, sikap, dan perilaku target perubahan (Applebaum & Wohl, 2000, dalam Utomo, 2016). Apabila karyawan tidak siap terhadap perubahan yang akan dilakukan oleh organisasi, maka karyawan tidak akan mampu mengikuti dan akan merasa kewalahan dengan perubahan organisasi yang terjadi (Hanpachen, 1998, Utomo, 2016). Beberapa penelitian sebelumnya menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah, menurut penelitian yang dilakukan oleh (Julita & Rafaei 2010, dalam Pramadani *et al.*, 2012) yang

menemukan komitmen anggota organisasi memainkan peranan penting terhadap kesiapan untuk berubah.

Dampak terhadap perubahan organisasi yang menolak perubahan dapat menyebabkan terganggunya sistem organisasi, Ketidaksiapan karyawan tersebut akan membawa dampak negatif bagi perubahan organisasi. Menurut Pakar faktor – faktor yang mempengaruhi niat untuk menolak perubahan berjumlah dua yakni faktor lingkungan (Kontekstual) dan Faktor individu. Faktor Lingkungan (Kontekstual) adalah Budaya organisasi; budaya hubungan kerja (clan culture), persepsi tentang partisipasi dalam pekerjaan, hubungan sosial dalam pekerjaan, aspek informasi (budaya menutupi informasi), budaya pengambilan keputusan, budaya berbagi informasi, kekompakan, dan budaya sinis pada kolega. Faktor Individu sikap terhadap tempat kerja; self efficacy perubahan, persepsi tentang kompetensi individu, motivasi kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja.

Fenomena yang terjadi di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pesisir Selatan dapat digambarkan adalah sebagai berikut 1). Masih relatif tingginya pegawai lalai dalam menyelesaikan laporan kinerja pertanggung jawaban setiap bulan sekitar 67% 2). Kurangnya disiplin pegawai dalam melaksanakan pekerjaan pada OPD masing-masing 72%. 3). Lemahnya disiplin pegawai hadir tepat waktu ke kantor Sering tidak masuk kerja tanpa alasan dapat disamakan dengan tanpa keterangan 67% 4). Masih relatif tingginya Pegawai sering minta izin tidak masuk kerja dapat dikategorikan dengan minta izin tanpa alasan yang jelas 65% 5). Masih tingginya Pegawai yang bekerja tanpa program, bekerja tidak ada perencanaan 78%

6). Relatif tingginya pegawai Pulang sebelum waktunya karena sebagian besar perempuan maka mereka sering pulang sebelum waktunya sekitar 66% 7). Sering meninggalkan meja kerja tanpa alasan penting sekitar 56%.

Kemampuan organisasi berubah; kemampuan organisasi mengakomodasi situasi perubahan, kemampuan mengintegrasikan lintas fungsional, kemampuan menyediakan infrastruktur dan teknologi untuk mendukung perubahan, kepuasan karyawan pada praktik MSDM, Kepemimpinan; kepercayaan pada Manajemen, hubungan pekerja dengan pimpinan, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan fasilitator, praktik MP pemimpin, otonomi peran, pengelolaan sinisme, Sejarah tentang perubahan; pengalaman positif perubahan, sukses perubahan pada masa lalu.

Proses Perubahan ada dua yakni Partisipasi dan keterlibatan dalam perubahan; partisipasi pada perubahan atau pada pelatihan, keadilan proses perubahan, keadilan prosedural dalam proses perubahan, keadilan berintegrasi dalam proses perubahan, partisipasi dalam proses perubahan, keterbukaan pada perubahan, dan komunikasi dan berbagi informasi; berbagi informasi tentang visi, proses dan hasil yang diinginkan pada perubahan, berbagi informasi pada implementasi perubahan, kualitas informasi.

Konten Perubahan diantaranya skop perubahan; skop perubahan pada unit kerja dan pekerjaan individu, hasil perubahan; dampak terhadap individu dan anggota unit kerja, keadilan distribusi perubahan, peningkatan pada lingkungan kerja, kepatutan/kelayakan perubahan); sejalan antara visi dan inisiatif perubahan. Selanjutnya Faktor Individu terdiri dari dua yakni sikap terhadap tempat kerja; self

efficacy perubahan, persepsi tentang kompetensi individu, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja dan Keperibadian.

Menurut Robins (2006) temuan dalam bukunya terdapat faktor alasan mengapa suatu organisasi melakukan perubahan diantaranya adalah : Pertama kompetisi, dalam hal ini kolega organisasi berasal dari mana saja dan bentuk apapun. Adapun tingkat kompetisi yang tinggi memaksa sebuah organisasi harus bisa bertahan. Kedua Kejutan ekonomi, Kondisi perekonomian tidak menentu bahkan terkesan dinamis dan tidak dapat dikompilasi seperti baru-baru ini dapat mengejutkan dunia usaha dengan meningkatnya nilai tukar dollar Amerika, Tiga kemajuan zaman dengan teknologi, merupakan hal yang harus selalu diikuti oleh organisasi dalam rangka mengatasi kompetisi selalu mensejajarkan diri dalam kompetisi, Empat Politik, suatu organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan keberagaman politik.

Penelitian Niat untuk menolak perubahan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, diataranya adalah menurut Kotter dan Schlesinger (1979) menyatakan bahwa ada 4 alasan orang menolak perubahan : (1) mereka takut akan kehilangan sesuatu yang berharga, (2) mereka gagal memahami perubahan dan implikasinya, (3) mereka percaya bahwa perubahan tidak masuk akal, (4) memiliki toleransi rendah untuk perubahan.

Dilanjutkan dengan Peneliti lain Oreg (2003) mengidentifikasi beberapa faktor menolak perubahan ada dari kepribadian seorang individu. orang menolak perubahan karena keenggannannya dan kekhawatirannya bawa dia akan kehilangan

kontrol, karena mereka merasa kendali atas situasi kehidupan mereka diambil dan Kekakuan kognitif. Orang menolak perubahan karena saking seringnya pada jangka waktu pendek mereka dilibatkan pada lebih banyak pekerjaan (Kanter.1985).

Tabel 1.1
Hasil Kuesioner Pra-Survey Niat untuk Menolak Perubahan

No	Pernyataan	Jawaban		% Setuju
		Tidak setuju	Setuju	
1	Jika saya diberitahukan akan ada sebuah perubahan signifikan terhadap sesuatu, mungkin saya akan merasa stress	2	13	86,6
2	Pada saat saya diberitahu rencana sebuah perubahan saya bingung	4	11	73,3
3	Pada saat saya mengetahui bahwa sesuatu tidak berjalan sesuai dengan rencana, hal ini akan membuat saya tertekan	3	12	80
4	Jika salah satu atasan saya merubah kriteria pengelompokan penghasilan, akan membuat saya merasa tidak nyaman	1	14	93,3
5	Rencana perubahan keliatannya seperti sebuah kerepotan yang nyata bagi saya.	3	12	80
6	Seringkali, saya merasa sedikit tidak nyaman terhadap perubahan yang berpotensi meningkatkan kehidupan saya.	3	12	80
7	Ketika seseorang menekan saya terhadap suatu perubahan, saya cenderung menolak bahkan jika saya berpikir perubahan mungkin menguntungkan saya.	5	10	66,6
8	saya kadang-kadang menjauhi perubahan yang saya tahu baik bagi saya	3	12	80
9	Saya berasumsi bahwa organisasi akan kehilangan beberapa aset berharga ketika mengadopsi perubahan ini.	4	11	73,3
Rata-rata				79,23

Sumber : Lampiran 1 Halaman 95

Berdasarkan hasil survey awal dan wawancara dengan 15 orang ASN tersebar pada 5 Dinas lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Pesisir Selatan, merujuk kepada Peraturan Bupati Pesisir Selatan Nomor 20 Tahun 2017 tentang

Tambahan Penghasilan Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Pesisir Selatan, pasal 23 dijelaskan terkait dengan variabel perilaku kerja diukur dengan indikator kehadiran terlambat tanpa izin, pulang lebih cepat tanpa izin, tidak masuk kantor tanpa izin dan tidak melaksanakan tugas dan/atau perintah kedinasan dari atasan tanpa alasan yang sah. Bahwa Penambahan Penghasilan Pegawai menuntut Pejabat penilai yang memberikan pengukuran kinerja sesuai dengan bukti kinerja yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan pra survey terhadap 15 orang ASN yang ada di OPD Pemerintah Daerah Kabupaten Pesisir Selatan diatas dapat diketahui bahwa niat untuk menolak perubahan pada Organisasi rata-rata adalah 79,23%, hal ini menunjukkan masih tingginya niat untuk menolak perubahan di 5 OPD, sehingga dipandang perlu untuk dilakukan penelitian secara empiris.

Penelitian tentang niat untuk menolak perubahan telah di lakukan oleh beberapa penelitian sebelumnya Qian (2008), Stenley (2005), Noor (2012). Penelitian-penelitian terdahulu telah banyak melakukan penelitian dengan variabel niat untuk menolak perubahan telah banyak dilakukan oleh penelitian sebelumnya Qian (2008) dengan variabel eksogen Sinisme rekan kerja, kepercayaan pada manajemen dan Sinisme pada perubahan, hasilnya Temuan ini mengungkapkan ada pengaruh negatif yang berpengaruh antara ketiga dimensi Sinisme rekan kerja dan kepercayaan pada manajemen terhadap niat untuk menolak perubahan dan Sinisme pada perubahan organisasi.

Selanjutnya penelitian ini juga mendukung bukti yang disajikan dalam literatur mengenai hubungan negatif antara sinisme organisasi dan niat untuk menolak perubahan. Peneliti Stanley (2005) menyatakan bahwa Sinisme perubahan akan mempengaruhi niat untuk menolak perubahan, karena karyawan percaya bahwa manajemen terlibat dalam perubahan untuk mengubah perilaku. Karyawan yang sinis, akibatnya, merasakan tidak adanya hubungan antara komitmen dan komunikasi atau instrumen yang lebih rendah.

Penekanan sinisme perubahan konsisten terhadap sikap yang menentukan kemajuan organisasi dimasa depan (Ajzen dan Fishbein, 1977, Eagly dan Chaiken, 1993). Penelitian lain oleh Noor (2012) Kepercayaan terhadap manajemen dan identifikasi organisasi hasilnya analisisnya memberikan hasil yang menunjukkan bahwa ada perasaan tidak senang antara kepercayaan pada manajemen dan keterlibatan organisasi terhadap Sinisme pada perubahan dilingkungan staf akademisi. Temuan lain juga menunjukkan bahwa identifikasi organisasi staf akademisi tidak terkait secara signifikan dengan Sinisme pada perubahan.

Penelitian lain tentang niat untuk menolak perubahan telah dilakukan oleh Peneliti Wibowo, Kumolohadi (2008) yang menyatakan bahwa sikap terhadap kurikulum berhubungan positif dengan niat untuk mendaftar pada perguruan tinggi, selanjutnya peneliti Maradona (2009) meneliti tentang niat untuk menolak perubahan menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara sikap dengan niat untuk menolak perubahan.

Penelitian Niat untuk menolak perubahan sebelumnya telah dilakukan pada penelitian individu perusahaan, Perguruan tinggi dan masih sedikit yang meneliti pada Instansi Pemerintah (Publik), maka merujuk hal tersebut peneliti tertarik membuat suatu kajian ilmiah tentang **“Pengaruh Sinisme Rekan kerja dan Kepercayaan pada Manajemen terhadap Sinisme pada Perubahan dan dampaknya terhadap Niat Untuk menolak perubahan”**

1.2 Rumusan Masalah

Merujuk latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka dapat dirumuskan yang menjadi rumusan masalah pada temuan ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Sinisme Rekan kerja berpengaruh terhadap Sinisme pada Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
2. Apakah Kepercayaan Pada Manajemen berpengaruh terhadap Sinisme pada Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
3. Apakah Sinisme Rekan kerja berpengaruh terhadap Niat untuk menolak perubahan pada Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
4. Apakah Kepercayaan Pada Manajemen berpengaruh terhadap Niat untuk menolak Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
5. Apakah Sinisme pada Perubahan berpengaruh terhadap Niat untuk menolak Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.

1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk perumusan masalah penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui Sinisme Rekan kerja berpengaruh terhadap Sinisme pada Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
2. Untuk mengetahui Kepercayaan Pada Manajemen berpengaruh terhadap Sinisme pada Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
3. Untuk mengetahui Sinisme pada Perubahan berpengaruh terhadap Niat untuk menolak Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
4. Untuk mengetahui Sinisme Rekan kerja berpengaruh terhadap Niat untuk menolak perubahan pada Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.
5. Untuk mengetahui Kepercayaan Pada Manajemen berpengaruh terhadap Niat untuk menolak Perubahan OPD Pemkab Pesisir Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Temuan ini diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terutama bidang sumber daya manusia dan juga diharapkan dapat dipakai sebagai pedoman untuk penelitian selanjutnya
2. Temuan ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan dan wacana tentang faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk menolak perubahan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pesisir Selatan.

1.5 Kontribusi Penelitian

Kontribusi terhadap temuan ini memotivasi sumbangan pemikiran pada Pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Pesisir Selatan pada umumnya dan Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Perumahan, Permukiman dan Pertanahan, Dinas Penanaman Modal Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu, Dinas Perikanan dan Dinas Peternakan dan Kesehatan hewan Kabupaten Pesisir Selatan pada khususnya melalui Sinisme Rekan Kerja kepercayaan pada manajemen terhadap niat menolak Perubahan.